

El Bienestar Laboral y el Talento Humano en la Institución Educativa Eduardo Santos

Hermana Marta María Restrepo Parra

Rafael Alberto Rodríguez Torres

Hermana Yaneth Rojas López

ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

2013

Universidad Católica de Manizales
Grupo de Investigación “Educación y Formación de Educadores”
Institución Educativa Eduardo Santos.

Título: “El Bienestar Laboral y el Talento Humano en la Institución Educativa
Eduardo Santos”

Autores:

Hermana Marta María Restrepo Parra

Rafael Alberto Rodríguez Torres

Hermana Yaneth Rojas López

Director del trabajo de grado:

Magister, Faber Andrés Álzate Ortiz

Este libro no puede ser reproducido total o parcialmente por ningún medio sin
autorización escrita de los autores.

Manizales, Colombia
Abril de 2013

DEDICATORIA

A esos pequeños seres que nos inspiran

Cada día en nuestro quehacer docente

y Administrativo.

A cada uno de los maestros, compañeros de camino

En esta lucha diaria por lograr una mejor calidad

En la formación de los (as) niños (as) y los (as) jóvenes.

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo a Dios nuestro Señor, por dotarnos de esta vocación de servicio y entrega en el quehacer docente.

A la Universidad Católica de Manizales por brindarnos la oportunidad de crecer Académica y Humanamente.

A nuestro asesores que tan generosamente nos han acompañado en la construcción e interiorización de este proyecto.

Al Señor Rector de la Institución Educativa Eduardo Santos por permitirnos vivir esta experiencia de trabajo con sus docentes.

A cada uno de los docentes de la institución Eduardo Santos por colaborarnos y estar abiertos al proceso del proyecto.

A nuestras comunidades religiosas y familia por sacrificar espacios de tiempo y de compartir para facilitarnos el poder trabajar en este gran sueño.

Gracias.

NOTAS DE DIRECTOR DE PROYECTO DE GRADO

“Pocos directivos docentes se han interesado por un tema tan importante para las instituciones educativas como lo es gestionar de manera adecuada e innovadora el talento humano y desde este, generar bienestar laboral para docentes y administrativos, me complace académicamente que ustedes como especialistas en Gerencia Educativa, le hayan apostado a este campo de conocimiento, para proponerle de manera estratégica y novedosa a las organizaciones educativas, acciones de mejora y transformación desde la perspectiva del capital humano”. Con aprecio,

Magister FABER ANDRÉS ALZATE ORTIZ.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

NOTAS DEL DIRECTOR DE PROYECTO DE GRADO

PRESENTACIÓN

CAPITULO I: ESCENARIO DE APERTURA

1.	Justificación.....	12
2.	Contexto Social E Institucional De La I.E Eduardo Santos.....	14
2.1.	Descripción De La Institucion Educativa Eduardo Santos.....	17
2.2.	Gestión Directiva Y Horizonte Institucional.....	19
2.3.	Gestión Académica.....	19
2.4.	Gestión Administrativa Y Financiera.....	19
2.5.	Gestión De La Comunidad.....	20
3.	Beneficiarios Del Proyecto.....	21
3.1.	Directos.....	21
3.2.	Indirectos.....	21
4.	Problema Del Conocimiento.....	22

CAPITULO II: ESCENARIO DE FORMULACION..... 23

5.	Objetivos.....	24
5.1.	Objetivo General.....	24
5.2.	Objetivos Especificos.....	24
6.	Temporalización.....	25
7.	Fundamentación.....	26
7.1.	Evolución de Concepto De "Recurso Humano"	26
7.2.	Importancia Del Talento Humano en el Contexto Laboral.....	29
7.3.	El Clima Organizacional Y Laboral En El Contexto Funcional Del Trabajador.....	34

7.4.	Cualidades Gerenciales Del Directivo Docente.....	37
7.4.1.	El Liderazgo.....	37
7.4.2.	El Conocimiento De La Realidad.....	39
7.4.3.	La Planeacion.....	39
7.4.4.	El Trabajo En Equipo.....	40
7.4.5.	La Evaluación.....	40
7.4.6.	Estrategias Para La Permanencia.....	41
7.4.7.	El Proyecto De Vida.....	41
7.4.8.	El Emprendimiento.....	42
7.4.9.	La Equidad.....	42
7.4.10.	La Inclusion.....	42
7.4.11	La Comunidad.....	43
7.4.12.	La Formación y Autoformación.....	43
7.4.13.	La Formación Centrada En Los Estudiantes.....	43
7.4.14.	La Gestión y El Buen Uso De Los Recursos	44
8.	Metodología.....	45
9.	Etapas Y Actividades Del Proyecto.....	46
10.	Recursos.....	48
10.1.	Recursos Humanos.....	48
10.1.1.	Funciones Y Responsabilidades Del Recurso Humano.....	48
10.2.	Recursos Operacionales.....	48
10.3.	Recursos De Infraestructura.....	48
11.	Presupuesto.....	49
12.	Evaluación.....	59
CAPITULO III: ESCENARIO DE EJECUCION Y LOGROS.....	62	
13.	Resultados.....	63
13.1	Primer Objetivo Específico.....	63
13.1.1.	Orientación y Organización.....	64

13.1.2.	Administración Del Talento Humano.....	66
13.1.3.	Estilos De Dirección.....	68
13.1.4.	Comunicación E Integración.....	70
13.1.5.	Trabajo En Equipo.....	72
13.1.6.	Capacidad Profesional.....	74
13.1.7.	Medio Ambiente Físico.....	76
13.2.	Segundo Objetivo Específico.....	78
13.3.	Tercer Objetivo Específico.....	88
14.	Conclusiones.....	92
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	93

GRÁFICOS Y TABLAS

	Pág.
Gráfico 1: Mapa de San Javier.....	16
Gráfico 2: Temporalización.....	25
Gráfico 3: Tabla de Etapas y Actividades.....	46
Gráfico 4: Tabla del Presupuesto Global.....	49
Gráfico 5: Tabla del presupuesto por periodo académico.....	50
Gráfico 6: Tabla de Descripción de gastos.....	51
Gráfico 7: Tabla de Descripción de equipos.....	52
Gráfico 8: Tabla de Descripción de equipos.....	53
Gráfico 9: Tabla de Descripción de software.....	53
Gráfico 10: Tabla de Servicios técnicos.....	54
Gráfico 11: Tabla de Valoración de salidas de campo.....	54
Gráfico 12: Tabla de Materiales y suministros.....	55
Gráfico 13: Tabla de Adquisición de bibliografía.....	56
Gráfico 14: Tabla de Descripción de viajes.....	58
Gráfico 15: Tabla de Proyección de costos de publicación... ..	58
Gráfico 16: Guía de Evaluación.....	60
Gráfico 17: Matriz DOFA.....	61
Gráfico 18: Orientación Organizacional.....	64
Gráfico 19: Administración del Talento Humano.....	66
Gráfico 20: Estilos de Dirección.....	68
Gráfico 21: Comunicación e Integración.....	70
Gráfico 22: Trabajo en Equipo.....	72
Gráfico 23: Capacidad Profesional.....	74
Gráfico 24: Medio Ambiente Físico.....	76

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA LABORAL

PRESENTACION

Con grandes expectativas se presenta el Proyecto Bienestar Laboral para el Talento Humano a la Institución Educativa Eduardo Santos. El cual nace de la necesidad de aplicar los conocimientos teóricos – prácticos de la especialización en Gerencia Educativa y la necesidad de tener un plan de acción que fortalezca en esta Institución el talento humano que lleve a mejorar las relaciones sociales y laborales de los docentes y directivos docentes de la Institución en lo social, laboral, familiar y ocupacional para lograr la coherencia entre productividad y bienestar.

Esta propuesta ha tenido presente las evaluaciones que la Institución ha hecho en cada una de sus gestiones: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera y gestión de la comunidad. Dentro de la gestión administrativa y financiera y en lo relacionado con el talento humano, se encontró algunas debilidades que merecen especial atención y con este proyecto se pretenden abordar.

El proyecto de Bienestar Laboral para el Talento Humano de la Institución Educativa Eduardo Santos está diseñado para un año y consta de tres etapas:

1. Identificar el clima organizacional y laboral de la Institución
2. Diseñar el programa de bienestar laboral
3. Implementar el plan de bienestar laboral.

El proyecto está dirigido en primer lugar a Docentes y Directivos Docentes, pero también, será un beneficio para los/as estudiantes, egresados/as y padres y madres de familia como también personas del entorno de la Institución Educativa Eduardo Santos, que percibirán un ambiente favorable para vivir y fortalecer sus valores sociales, culturales, espirituales y su formación integral.

CAPITULO I



ESCENARIO DE APERTURA

1. JUSTIFICACIÓN

El Talento Humano es un tema de suma importancia que busca promover el desempeño eficiente del personal en la labor que realiza pero no solamente se queda en esto, sino, que permite a cada una de estas personas hacerse competitivo, alcanzar sus metas, sus sueños y motivaciones individuales, familiares, para algunos/as también los comunitarios, e identificarse de una manera plena con su trabajo y desde allí aportar sus ideas, creatividad e innovación.

En este tema del talento humano se integra el conocimiento, la experiencia, el interés, la vocación, la motivación, las actitudes, las aptitudes junto a un buen compromiso y liderazgo gerencial que permite ver un pasado, un presente y proyectarse hacia un futuro.

En este orden de ideas, es apropiado dar una mirada a la Institución Educativa Eduardo Santos y su necesidad de tener un programa de bienestar laboral que fortalezca el talento humano.

La Institución Educativa Eduardo Santos, ubicada en la comuna 13 de Medellín, San Javier, es una institución que cuenta con un personal idóneo comprometido con los diferentes lineamientos del Plan Educativo Institucional. Tiene un personal que conoce su entorno enmarcado por la exclusión, la violencia y la falta de oportunidades para niños/as jóvenes y adultos.

Es una Institución que está en continuo proceso de discernimiento, evaluación y de búsqueda de adquirir las mejores herramientas para responder a las necesidades educativas con una gestión directiva comprometida, desde una misión y visión clara y objetiva.

En las diferentes labores cotidianas de cada día como también en las diversas evaluaciones Institucionales en lo relacionado a la gestión Administrativa y Financiera se ha venido notando ciertas falencias en lo referente al talento

humano que inciden en el ánimo, entusiasmo y compromiso de algunos docentes y directivos docentes en su desempeño laboral.

Por esta razón surge la necesidad de un programa de Bienestar Laboral que trae como desafío la generación de acciones y estrategias que dinamicen el compromiso por medio de estímulos y diversos espacios donde cada docente, directivo docente y personal de apoyo, pueda afianzar sus dones, talentos y cualidades; donde cada persona se sienta valorada, respetada y desde su libertad y amor por lo que realiza se apropie de su responsabilidad con un sentido organizacional y de desarrollo.

Como resultado de este proyecto se espera la puesta en marcha de estrategias para mejorar la convivencia, el trabajo colaborativo, el respeto a cada persona y se perciba una notable mejoría ante la problemática encontrada en lo relacionado con el talento humano.

De esta manera se plantea fortalecer la Institución Educativa Eduardo Santos en lo relacionado con las prácticas saludables para una buena convivencia, amor y creatividad en la labor que cada docente, directivo docente y personal de apoyo realice, como también, el sentido de pertenencia e interés por la formación y autoformación.

2. CONTEXTO SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LA I.E. EDUARDO SANTOS



Fotografía 1 de la Sede 1



Fotografía 2 de la Sede 2

Nombre de la organización: Institución Educativa Eduardo Santos

Sede 1: Eduardo Santos

Dirección: Calle 43 No 120c-77

Sede 2: Pedro J. Gómez

Dirección: Carrera 118 No 39DA - 85

Comuna: 13

Ciudad: Medellín

Núcleo Educativo: 931

Teléfono: 448 48 45

Ext. 1 para la Sede 1 y ext. 2 para la Sede 2

Rector: Manuel Antonio López Ramírez

Página Web: www.ieduardosantos.edu.co

Mail: iesantos@une.edu.co

San Javier

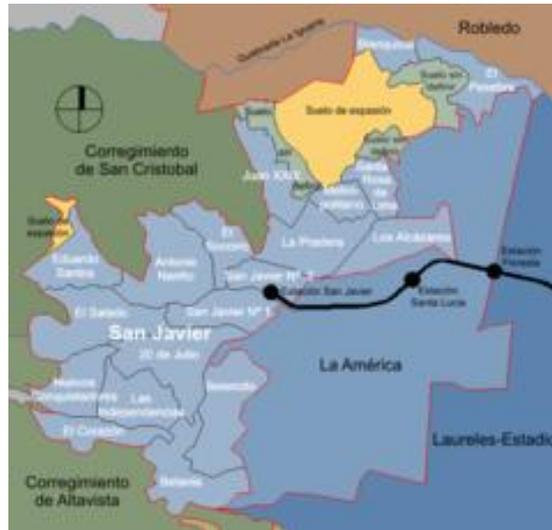


Gráfico 1: mapa de San Javier

La Comuna 13 San Javier es una de las 16 comunas de la ciudad de Medellín, Capital del Departamento de Antioquia. Se encuentra ubicada en la zona centro-occidental de la ciudad. Limita por el norte con la Comuna n.º 7 Robledo, por el oriente con la Comuna n.º 12 La América; por el sur con el Corregimiento de Altavista, y al occidente con el Corregimiento de San Cristóbal y con el Corregimiento de Altavista.

San Javier nace en la zona en que la calle San Juan termina, presenta una topografía muy accidentada, en el extremo occidental llega a 1.650 metros sobre el nivel del mar.

Esta comuna está integrada por los barrios: El Pesebre, Blanquizal, Santa Rosa de Lima, Los Alcázares, Metropolitano, La Pradera, Juan XXIII, La Quebra, Antonio Nariño, San Javier No 1 Y 2, Veinte de Julio, El Salado, Nuevos Conquistadores, Las Independencias 1, 2 y 3, El Corazón, Belencito, Betania, Eduardo Santos, El Socorro y la Gabriela.

La historia que caracteriza el poblamiento de esta comuna, dado su carácter de invasión, cobra importancia a la hora de analizar las realidades sociales que se viven allí. De un lado los niveles de abandono y exclusión social en los que han vivido por más de 25 años, reflejados en ausencia de inversión y políticas públicas que mejoren las condiciones habitacionales, económicas, sociales, culturales, ambientales y de inclusión política.

2.1. Descripción de la Institución

La institución cuenta con un excelente talento humano compuesto por un Rector; cuatro Coordinadores; 64 docentes, la mayoría de ellos en propiedad y algunos en provisionalidad; una maestra de apoyo, una sicóloga; y un bibliotecario, 10 personas de apoyo logístico; tres auxiliares administrativas.

La Infraestructura física construida en el año 2000, cuenta con varios espacios determinados para actividades pedagógicas: 17 aulas de clase, Laboratorio, dos Aulas de informática, biblioteca, auditorio, aula múltiple, sala de profesores, almacén, unidades sanitarias, dos aulas taller, cafetería, restaurante escolar, un patio central y espacios para la organización administrativa y académica. A nivel de recursos tecnológicos se cuenta con cabina de sonido para todo el establecimiento, 92 equipos distribuidos en dos salas de cómputo, biblioteca, aulas de clase, sala de profesores, video beam, 14 televisores, DVD, grabadoras y elementos de papelería y similares, además de material para la práctica deportiva y la recreación.

La Institución Educativa Eduardo Santos, es de carácter oficial con población escolar mixta, brinda servicio educativo formal a 2350 estudiantes en los niveles de preescolar, básica, media académica y media técnica; y en los programas de Aceleración del Aprendizaje y Procesos Básicos, en jornada diurna y calendario A.

A partir del año 2.003 y mediante Resolución N° 036 bis, fue integrada a la institución, la escuela PEDRO J. GÓMEZ, ubicada en el barrio El Salado;

conformándose así un nuevo plantel: LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EDUARDO SANTOS, con estudios de Media Técnica en Informática –Diseño Gráfico-, aprobados por la Resolución N° 280 de noviembre 14 de 2.003 y de Media Académica aprobada por la Resolución N° 09568 de noviembre 27 de 2007.

La Institución inicia la formulación de su Plan de Mejoramiento en el año 2006. En el año 2007 se fortalece el proceso de formación del talento humano: docentes y directivos docentes en el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y bajo estas directrices organizacionales, se continúa la construcción y organización colectiva que conllevan a la obtención de la certificación en procesos de calidad ISO 9001:2000, en octubre de 2009.

La Gestión de Direccionamiento Estratégico lideró la construcción de la Política de Calidad, la reformulación de la Visión Santista, la cual plantea que: “la institución Educativa Eduardo Santos será un espacio educativo donde la Ciencia, la Pedagogía, el Bienestar Social, la Proyección Comunitaria y el mundo del trabajo, se integren en toda ocasión de la vida diaria en cualquier actividad institucional que promueva el desarrollo y preservación de la Vida a través de la Razón.”, al igual establece que la Misión Institucional propone:, “Prestar el servicio público Educativo en todos los niveles de la Educación Formal (Preescolar, Básica, Media Académica y Técnica) en un proceso permanente de mejoramiento, fomentando el desarrollo de relaciones de convivencia consecuentes con nuestro Código de Valores Santista y el desarrollo de competencias básicas, ciudadanas y laborales, para que el estudiante Santista incida positivamente en la transformación social de su entorno.”

Haciendo una revisión y análisis de la Autoevaluación institucional 2011, se destaca que para el cumplimiento de las metas planteadas y alcanzar un nivel de Mejoramiento Continuo en la Institución Educativa Eduardo Santos se sugiere tener en cuenta los siguientes aspectos en cada una de las gestiones:

2.2. Gestión Directiva y Horizonte Institucional

Plantear acciones que fortalezcan el Conocimiento y apropiación del direccionamiento, el Seguimiento y auto evaluación en los indicadores de gestión en forma continua, tanto del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) como del sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Se considera que la conformación de Comité de Convivencia es un apoyo importante para el Manejo de casos difíciles, así mismo se le debe dar más significación a la Asamblea de Padres de Familia, con el fin de mejorar el clima organizacional se propone retomar los Mecanismos de Comunicación y el Trabajo en Equipo como fortalezas de nuestra labor cotidiana, implementar planes de Inducción y reinducción que de la mano de acciones desde el trabajo de aula mejoren el Sentido de pertenencia y participación de los estudiantes y docentes. Sostener e impulsar las Alianzas y relaciones con el sector productivo. Fortalecer el ambiente laboral con miras a mejorar las interrelaciones entre todo el talento humano de la Institución y crear una cultura que conlleve a orientar los intereses individuales hacia un fin común.

2.3. Gestión Académica

Con relación a la Gestión académica, se sugiere hacer un uso eficiente y eficaz de todos los recursos existentes para el aprendizaje, llevar un Seguimiento al ausentismo más constante con el fin de verificar las principales causas que provocan dicho fenómeno y tomar así las acciones pertinentes. Planear acciones que permitan realizar un seguimiento a los egresados y a sus actividades.

2.4. Gestión Administrativa y Financiera

Elaborar un plan de Mantenimiento de la planta física que incluya programas de adecuación y embellecimiento de la misma en ambas sedes, de igual forma llevar un manejo de los inventarios para suministro y dotación del personal, en el que las compras se procuren hacer antes de que se agoten las existencias, unificar los planes de Seguridad y protección del personal.

En la esfera del Talento Humano, es importante implementar nuevas y variadas acciones de reconocimiento y estímulo para los docentes, directivos docentes y personal de apoyo, por diferentes aspectos. Promover la investigación en temas relevantes para la institución y la comunidad liderados por docentes, los cuales sean apoyados y reconocidos. Finalmente la implementación de acciones diversas que redunden en el Bienestar del Talento Humano de la Institución Educativa Eduardo Santos

2.5. Gestión de la Comunidad

Plantear acciones con los estudiantes de los diferentes grados que motiven la construcción y realización de sus Proyectos de vida. Generar proyectos a través de los cuales se brinde atención a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos, en situación de vulnerabilidad y en general a las diferentes necesidades y expectativas de los estudiantes. Promover la creación de la Escuela de padres con una periodicidad que pueda trascender las temáticas desarrolladas al compromiso de los participantes. Dinamizar el servicio social estudiantil para que este cumpla con su propósito de proyección comunitaria. Implementar estrategias para la prevención de riesgos físicos y psicosociales en la población estudiantil atendida en la Institución.

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Con la ejecución del proyecto: “El Bienestar Laboral y el Talento Humano en la Institución Educativa Eduardo Santos” se beneficia toda la comunidad educativa de la Institución Eduardo Santos en dos sentidos a saber:

3.1. Beneficiarios Directos

Los Docentes y Directivos Docentes, los cuales participarán en las jornadas de capacitación, recreación y desarrollo de sus proyectos de vida para fortalecer así el ambiente laboral, académico y el clima organizacional de la institución, que redunde en el mejoramiento de las relaciones en sus esferas social, familiar y afectiva.

3.2. Beneficiarios Indirectos

Los beneficiarios indirectos son: los estudiantes, egresados y los padres de familia de la Educativa Eduardo Santos, al igual que la comunidad circundante que verá en la institución un espacio donde reine un ambiente académico y laboral agradable que proyecte los valores de la solidaridad, la tolerancia, el respeto, el compromiso, el sentido de pertenencia y el amor al trabajo; lo cual invite a que está se convierta en un referente académico para la formación de sus hijos.

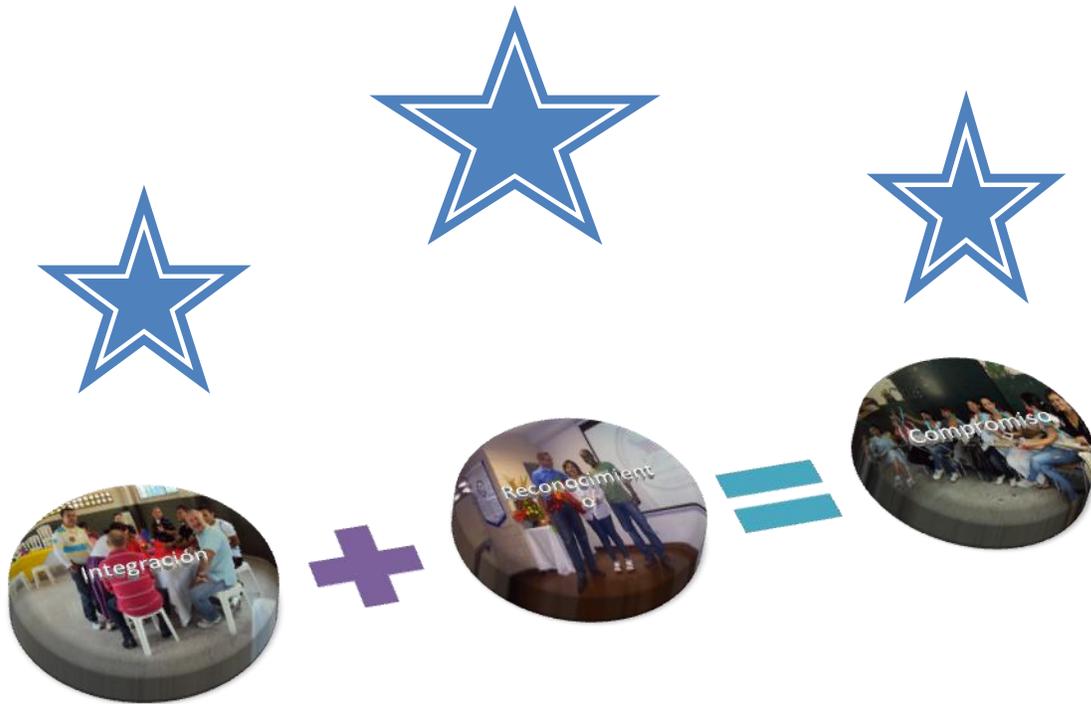
4. PROBLEMA DEL CONOCIMIENTO

¿CÓMO IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL DE MANERA QUE SE FORTALEZCAN LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE MAESTROS Y DIRECTIVOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EDUARDO SANTOS Y SE PROMUEVA UN AMBIENTE DE TRABAJO ADECUADO Y SALUDABLE?



Fotografía 3: Equipo Directivo

CAPITULO II



ESCENARIO DE FORMULACION

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Implementar un programa de Bienestar Laboral de manera que se fortalezcan las relaciones interpersonales entre maestros y directivos docentes de la Institución Educativa Eduardo Santos y se promueva un ambiente de trabajo adecuado y saludable

5.2. Objetivos específicos.

- ❖ Identificar el clima organizacional y laboral que se presenta en la Institución Educativa Eduardo Santos.
- ❖ Diseñar un programa de bienestar laboral para Docentes y Directivos Docentes que contribuya al mejoramiento del clima laboral, social y organizacional de la Institución Educativa Eduardo Santos.
- ❖ Implementar periódicamente entre docentes u directivos docentes de la Institución Educativa el programa de Bienestar Laboral

6. TEMPORALIZACIÓN

Duración del proyecto: 12 meses. Su desarrollo se llevara a cabo desde el mes de agosto de 2012 hasta el mes de agosto del año 2013.

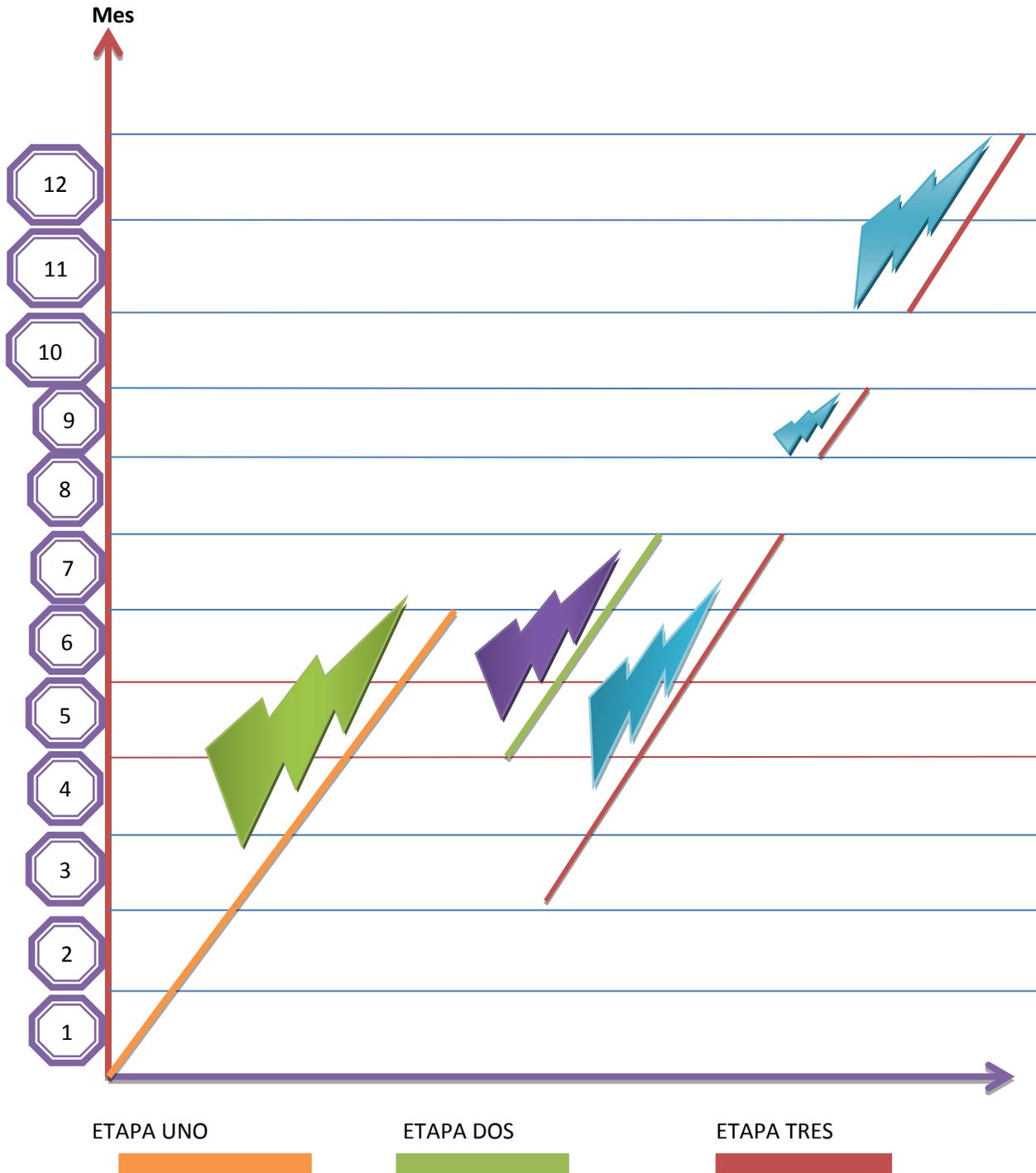


Gráfico 2: Temporalización

7. FUNDAMENTACIÓN

7.1. Evolución del Concepto de “Recurso Humano”

En lo que se denomina Talento Humano no solo quedan definidos el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores como conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, los cuales dan un valor agregado a ese esfuerzo y actividad humana que se mueve dentro de una organización y que en última instancia es el motor vital de dicha institución educativa

El mundo laboral de hoy ha descartado la expresión “Recurso Humano” por talento humano, tratando de humanizar más el ambiente laboral de una organización, sea la que sea, busca dar una mayor valorización a la persona humana, a sus conocimientos al aporte que ésta puede dar a la organización como tal.

El término de “recurso humano” tomaba al individuo como un instrumento que tenía que producir más cada vez, no tenía importancia por sí mismo, sino que su valor venía dado por lo que producía, por tanto tampoco importaba mantenerlo vinculado a la Institución o no, pues no era imprescindible.

En cambio en la gestión del talento humano, este concepto se transforma fundamentalmente, pues el talento humano es el gran capital de una organización que se fundamente en verdaderos valores, ya que posee habilidades y características que dan vida a la institución como tal, de la calidad de su gente dependerá en gran medida el éxito de toda organización.

En cualquier organización que posea un horizonte claro, la pérdida de cualquier elemento o capital será reemplazable, pero la pérdida del talento humano es insustituible, ya que cuando llegue personal nuevo a la institución se tendrán que reiniciar nuevamente procesos fundamentales, lo cual retrasa el proceso de crecimiento de cualquier empresa o institución educativa.

La Institución Educativa de hoy, necesita insertar los cambios que trae la sociedad y que influyen notoriamente en el accionar de la Institución y para ello necesita de individuos capaces de crear, dinámicas, que aportan, que aprenden y ponen todo lo que son al servicio del crecimiento de la Institución, porque ésta es de todos y de ella depende también el crecimiento de todos. Esto es talento humano, mirado en su más sencilla expresión, pues el capital humano, es esencial en Institución para sacar adelante su Visión y su Misión.

Ya en un plano mucho más profundo podemos decir que la Gestión del Talento humano dentro de una organización es una sección bien estructurada, con todos los lineamientos y planteamientos necesarios para un buen y adecuado manejo de personal, que aunque se ayuda de la tecnología y la información, el éxito está en una acertada gestión de parte de la gente, cada uno debe descubrir e impulsar su misión dentro de la organización.

Hoy en día se habla mucho de la Gestión por competencias dentro del manejo del talento humano en la Institución.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que permite trabajar desde las competencias de cada uno de los individuos, permite un canal continuo de comunicación entre los empleados y la institución; al darse esta comunicación la organización puede conocer más fácilmente las necesidades y deseos del personal para respaldarlos y ayudarles en su desarrollo y progreso.

Como se puede observar el talento humano en una institución educativa es indispensable para que esta marche y logre todos sus objetivos, en la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar, pero tendrá siempre el apoyo de un personal comprometido, docentes y directivos, que se siente apoyado y por tanto, apoya también los procesos organizacionales

La persona que gerencia ha de promover dentro de su administración un adecuado manejo del talento humano para que este resulte efectivo para la

institución , los individuos por sí solos no tienden a la responsabilidad ni al compromiso, han de recibir estímulos adecuados para que direccionen sus energía en bien de la institución; el papel del gerente es fundamental, ya que es quien puede y debe organizar, direccionar, planificar, controlar , apoyándose en técnicas y herramientas adecuadas que le ayuden a cumplir con esta misión tan delicada, ya que si hay algo que exige mucho dinamismo y apertura es el manejo de personal.

Se sabe que los seres humanos están en un proceso continuo de cambio y evolución y constantemente sufren transformaciones en sus expectativas e intereses, de allí que la persona que gerencia el talento humano de una empresa, institución educativa u organización, ha de estar en una continua actitud de cambio y acogida de todo aquello que pueda ayudarle en su labor, no sólo en referencia al personal sino también en los procesos de crecimiento, esto le servirá para direccionar todo un programa de talento humano en pro de las personas, pero también en beneficio de la institución.

Pero también sea de resaltar que en los últimos años el término Talento Humano también viene transformándose y ahora en estos últimos años se habla de Capital Humano, el cual busca que la capacidad de producción se mejore por la capacidad que tienen los individuos la cual se adquieren a través de la experiencia, el entrenamiento y la educación, un poco se refiere a la calidad del trabajo y al logro del objetivo propuesto, en este tema se tiene muy en cuenta las competencias desarrolladas por los trabajadores, para que su trabajo sea más eficaz.

En este tema Becker (1964) puntualiza de la siguiente manera:”La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo”.

En conclusión se puede decir que el Gerente de Talento humano ha de ser muy dinámico y reflexivo frente al manejo de personal y las diferentes formas de hacerlo, pues de esto depende la eficacia de su trabajo y el de las personas a

quienes dirige. La sociedad y la economía constantemente se fortalecerán en nuevas teorías, pero no todas sirven a todos, por tanto, se hace necesario un buen discernimiento a la hora de tomarlas y servirse de ellas, pues pueden ser o no beneficiosas, lo importante es tener una mirada amplia y clara sobre la filosofía de la organización y el deseo de acrecentarla cada día más.

7.2. Importancia del Talento Humano en el Contexto Laboral.

En todas las organizaciones internacionales, nacionales y locales, sea cual sea su razón social, existe un recurso, quizás el más importante de todos; ya que es el que direcciona y orienta todos los demás recursos con que se cuenta. Este recurso, sin lugar a dudas, es el recurso humano, formado por hombres y mujeres y que hoy en día es denominando talento humano.

Pero, ¿qué se entiende por talento humano? Se puede decir que es la capacidad que tiene cada persona, cada ser humano, para asumir un determinado trabajo, actividad o compromiso, como su nombre lo indica con talento, habilidad, motivación, interés, aptitud, asumiendo los diferentes retos, en libertad, respeto, discernimiento, corresponsabilidad.

Miranda (2010, p. 1) habla de la importancia del recurso humano para los buenos resultados o los fracasos de un proyecto:

Uno de los factores de éxito o de fracaso en la ejecución de un proyecto descansa en buena parte en la calidad e idoneidad del recurso humano incorporado, que se deriva del conjunto de políticas, procedimientos e instrumentos utilizados para su identificación, reclutamiento, vinculación, orientación y dirección necesarios para la ejecución del proyecto.

Cada organización, cada grupo, Institución o asociación busca fines comunes pero los medios de llegar a ellos son diversos por el aporte que cada integrante puede ofrecer, no es plantear un solo camino sino que teniendo como punto de partida los aportes de cada integrante desde sus fortalezas se puede llegar a fines concretos, a través de un trabajo colaborativo y dentro de un

contexto laboral en el cual se puedan desarrollar sus potencialidades. Si cada persona aporta desde lo que es y lo que tiene con responsabilidad, entrega y compromiso, saliendo del yo y entrando en un nosotros/as se alcanzarán grandes sueños, grandes metas, grandes ideales.

La riqueza de una organización o Institución son las personas que la conforman y este potencial humano debe ser encaminado desde la libertad, con fines claros que lleven a cada persona a identificarse con lo que hace y a sentirse importante, valorada, querida, respetada; en un ambiente de confianza, de diálogo, de escucha, de discernimiento y de compromiso.

Es importante dirigir una mirada mucho más exhaustiva al talento humano, al grupo de personas que con su entereza, dedicación y compromiso, y a través de un trabajo colaborativo ofrecen día a día sus esfuerzos para que las metas de las organizaciones se puedan lograr en un alto porcentaje.

En toda organización el talento humano requiere de la implementación de un buen programa de bienestar laboral, que su labor se realice dentro de un ambiente agradable que refleje la satisfacción de todos/as sus integrantes. Esta situación conduce necesariamente a la necesidad de que en las organizaciones se cree un ambiente laboral agradable donde las personas puedan poner en práctica y a favor de la organización sus competencias y habilidades, y donde también las puedan desarrollar con un sentido de compromiso y responsabilidad; sintiendo en ello el reconocimiento y el estímulo a su labor y a su aporte al desarrollo y cumplimiento de los objetivos institucionales. Más aun en el ámbito escolar en donde se requiere de un ambiente agradable tanto físico como personal con el fin de que el desarrollo de las funciones laborales: académicas y administrativas cumplan con los objetivos de la misión y de la visión institucional.

No se puede olvidar que los objetivos de la institución u organización se cumplen mediante un esfuerzo coordinado de todos y todas; pero para ello es necesario contar con políticas claras en el ámbito de la comunicación, información, estímulos y reconocimientos; lo que hace necesario establecer una estructura

adecuada a través de la distribución del trabajo y la implementación de un buen programa de bienestar y de convivencia laboral lo cual dará como resultados un desempeño eficiente para alcanzar unos objetivos claros.

Saldarriaga (2007, p.4) hace una reflexión acerca de la Administración del talento Humano dentro de una organización:

Es así que reflexionar acerca de los procesos de gestión humana y de la Administración del talento Humano en la organización obliga a realizar también una reflexión acerca de la organización en sí, de sus objetivos, de la manera como los cumple y de las estrategias que implementa para relacionarse con el entorno, y de manera muy especial en la forma como estos procesos son asumidos y vivenciados por las personas que componen la organización y las relaciones que establecen entre sí, es decir, de todo el acontecer organizacional, pues puede pensarse de manera hipotética que las relaciones que se establecen en una organización y la forma de realizar la gestión humana inciden directamente en su diseño, en su estructura, en las relaciones de los sujetos que las componen y por ende, en todos sus procesos y productos.

En este contexto se siente la necesidad de un proyecto de bienestar laboral para el talento humano en la Institución Educativa Eduardo Santos que tenga en cuenta a cada persona, sus potencialidades, sus debilidades, competencias y fortalezas, su individualidad en favor de la colectividad.

Al evaluar el caminar de la Institución Educativa Eduardo Santos se han notado algunos puntos débiles sobre este tema: se ha dejado a un lado los estímulos y el reconocimiento al personal, se está fallando en el reconocimiento, identificación y divulgación de las buenas prácticas; se cuenta con limitados espacios y tiempo para el desarrollo de actividades de bienestar; los recursos económicos son limitados para este fin y no se han creado convenios interinstitucionales para el desarrollo de este programa.

Todas estas causas descritas traen como consecuencias poco compromiso en el desempeño laboral por parte de algunos docentes y la eficiencia en el desempeño

laboral ha disminuido; se ha debilitado el sentido de pertenencia y bajo nivel de las relaciones laborales.

Este proyecto de bienestar laboral para el talento humano en la Institución educativa Eduardo Santos se fundamenta en el decreto 614 de 1984, referente a la salud ocupacional, en el artículo 2 inciso b habla sobre “propender por el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de la población trabajadora”. Se sabe que si se cuenta con salud y también con una buena y pronta atención cuando se requiere, la persona puede desarrollar mejor sus actividades diarias.

La ley 115 de 1994 en el artículo 5 establece los fines de la educación que debe llevar al pleno desarrollo de la personalidad, brindar una formación en el respeto a la vida y en sí a todos los derechos humanos, el conocimiento de la diversidad étnica y cultural del país, el acceso al conocimiento, la formación en el trabajo, en la prevención y conservación de la salud, entre otros aspectos. Si esto se diera en todos los campos y en las diferentes etapas de la vida de la persona, se estaría invirtiendo en el talento humano y se podrán esperar mejores frutos en las organizaciones, Instituciones, empresas y lugares donde el trabajo en equipo se hace importante para lograr los objetivos propuestos.

A nivel de síntesis se puede hacer mención de varios decretos y leyes que de una u otra manera llevan a pensar en la elaboración de una propuesta de bienestar laboral para el talento humano en la Institución Educativa: el Decreto 1567 de 1998 abre la iniciativa para los estímulos, el bienestar y los incentivos para los trabajadores y el Decreto 1572 de 1998 lo reglamenta. También el Decreto 2504 de 1998 organiza unos planes de incentivos, La Ley 1014 fomenta la Cultura del Emprendimiento y la Ley 29 del 12 de julio de 2006, que reglamenta el artículo 14 de la Ley 115 de 1994. Finalmente podemos también enunciar la Ley 1010 que establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso Laboral. En cuanto a los diferentes modelos y teorías que han orientado el caminar hacia un mejor bienestar laboral se puede apuntar los siguientes:

Maslach (1986, p. 3) habla del síndrome de burnout como:

Una respuesta inadecuada a un estrés emocional crónico cuyos rasgos principales son: agotamiento físico, emocional y actitud fría y despersonalizada en la interacción con las demás personas, lo que deriva en comportamientos y sentimientos de inadecuación a las tareas que se han de llevar a cabo.

También se puede traer a colación el término Mobbing que León (p.1), lo define como:

El término Mobbing proviene del verbo inglés “to mob” que significa regañar, maltratar, asediar o atacar. Como sustantivo “mob” significa muchedumbre y escrito con la primera letra en mayúscula “Mob” hace referencia a la mafia. Es decir suele utilizarse para referirse a una muchedumbre que asedia o persigue a alguien.

Herzberg en su Teoría Bifactorial, expresa la satisfacción y la insatisfacción de los trabajadores en el entorno laboral. “La teoría bifactorial sostiene que la motivación de una persona proviene de factores de motivación (intrínsecos), y no de mantenimiento (extrínseco)”

Desde la óptica del Evangelio, se puede hacer mención del texto de Juan 10,10 (Biblia de América) “yo he venido para dar vida a los hombres y para que la tengan en plenitud”. También el Evangelio de Mateo 25, 14-29 habla de esos talentos que cada persona ha recibido y cómo los está administrando correctamente o por el contrario los ha ocultado por miedo; hoy se podría decir a la presión, al engaño, a ser explotado/a a nivel laboral o para evitar el compromiso.

En la Institución educativa Eduardo Santos se busca generar un ambiente favorable para todas las personas que motiven el compromiso, la responsabilidad; descubrir las necesidades de cada persona como también sus fortalezas; que se plantee un programa de formación que vigore los saberes propios y diseñar e implementar los programas de bienestar.

Con este proyecto se busca un cambio significativo, donde haya reconocimiento de valores personales y grupal, formación, estímulos, y donde todos y todas se sientan acogidos/as valorados y comprometidos con el proyecto educativo Institucional.

7.3. El Clima Organizacional y Laboral en el Contexto Funcional del Docente y del Directivo Docente

Desde el mismo nacimiento del hombre y su relación con el entorno y con los otros seres humanos se percibe su necesidad de sentirse bien, de resolver los conflictos que la convivencia podía generar y lograr en ciertos momentos ponerse de acuerdo para alcanzar las metas y poder subsistir.

En la época feudal se protegía a los vasallos, pero con fines mercantilistas para ejercer una explotación sistemática, sin que ellos protestaran, sino que por el contrario estuvieran sumisos.

A partir de la revolución francesa, donde se promulgaron los principios de igualdad, fraternidad y libertad se comienza a tener más en cuenta a la persona y se establecen algunos beneficios para los trabajadores, como el sistema de protección social.

Con la llegada de la revolución industrial y los cambios dados y a pesar de que los empleados continuaban siendo muy maltratados, empezados a tener algunos pequeños beneficios.

Después de la segunda guerra mundial, se presentaron grandes cambios en el mundo y en lo laboral podemos decir que se dio un gran giro, con los sindicatos, el establecimiento de la seguridad Social, los incentivos, la formación de los trabajadores, etc.

Pero el gran cambio se dio en la época moderna y postmoderna cuando ya se empezó a hablar de programas o proyectos de bienestar laboral en las

empresas y organizaciones y se reconoce la importancia del personal humano para el crecimiento de la empresa.

Partiendo de este gran paso se puede decir que El bienestar Laboral es un concepto muy amplio en el que influyen muchos factores, se fundamenta en una vida laboral bien organizada, con metas claras, con estímulos claros y amplios tanto en lo individual, como en profesional y social, donde haya un mínimo de estabilidad, tanto a nivel personal, como organizacional, que brinde seguridad al empleado.

La gerencia de cualquier organización debe necesariamente promover, vigilar y controlar el Bienestar laboral de sus empleados, sea cual sea la función que estos realicen, pues es su personal su mayor fuente de progreso, son el activo más eficaz y su mayor posibilidad de éxito.

De las políticas y los procedimientos que se implementen en el manejo del personal dependerá en gran parte el éxito de la organización de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos; además de que propiciará una adecuada cultura, se podrán reafirmar valores y se creará un buen clima organizacional y ayudará al logro de los objetivos y planes corporativos, a la vivencia de los valores institucionales y además se propiciará una adecuada cultura y un buen clima institucional.

De aquí nace la importancia de establecer un programa de bienestar laboral acorde a las necesidades de los empleados, según afirma el MEN (2010) que impacte en aspectos tanto biológicos, como psicosociales, espirituales y culturales.

Se han de definir las áreas de intervención, tratando de responder a las necesidades y demandas de la población beneficiaria, en este caso, los empleados; pero además pensando en que haya un entorno laboral y empresarial bueno, que redunde en beneficio de la propia empresa u organización.

Por tanto, la persona que gerencia debe ser una persona proactiva, ha de establecer en su organización un buen sistema o programa de bienestar laboral

para todo su personal, que lleve los pasos necesarios para ser un programa acorde a las necesidades institucionales.

En Colombia en los últimos años se ha trabajado fuertemente en este aspecto, aunque no se puede desconocer que todavía falta caminar bastante; leyes como el Decreto 614 de 1984, por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional. También la Ley 100 de 1993, crea el sistema de seguridad social integral, el decreto 1567 de 1998, por el cual se establece el sistema de estímulos y bienestar. La Ley 909 de 2004 expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública. (MEN, 2010)

Todas estas leyes deben ser la base legal para establecer un programa de bienestar laboral, que ayude a la integración de las personas y permita consolidar su identificación con la organización.

El proceso de bienestar laboral puede impactar positivamente la vida de las personas y de la organización, en cuanto a que, puede generar procesos de crecimiento no sólo en la Institución Educativa como tal, sino también en las personas que aportan su energía a la misma. En él se debe prestar una especial importancia a la parte de la salud de las personas, ya que en estos tiempos modernos, los individuos aunque tienen mayor calidad de vida en cuanto lo que ofrece la tecnología, es también cierto que sufren mucho más en su salud.

El tema de bienestar laboral es amplio y abarca demasiados aspectos, estos son algunos de ellos y proporcionan un bagaje amplio de conocimiento al respecto, se puede concluir que el Gerente de la organización está llamado a vivir en constante actualización de este tema tan trascendental para la buena marcha institucional.

La Calidad Humana y el Bienestar Laboral nos Compete a Todos



Foto 4: mapa de la calidad humana y el bienestar laboral

7.4. Cualidades Gerenciales del Directivo Docente desde la Perspectiva de la Gerencia del Talento Humano

7.4.1. El Liderazgo

Debe ser líder la persona que tiene la responsabilidad de la Institución como es el rector/a o director/a, coordinadores/as, pero también ejerce liderazgo cada docente en su área y responsabilidades, ejerce liderazgo de igual manera, los padres y madres de los estudiantes que llevan en gran parte el proceso formativo de sus hijos e hijas. Estas personas deben velar por que se cumpla los acuerdos, las normas pero también crear un ambiente agradable donde todos y todas se sientan constructores del Proyecto Educativo, se sientan como personas

valoradas y reciban los estímulos pertinentes como también los espacios de formación.

Baeza (2003, p.6) sobre este tema menciona las características comunes de los directores, y dice que deben ser personas comprometidas con la labor pedagógica, con experiencia como director y como docente, con experiencia, persona abierta a toda la comunidad escolar. Debe ser una persona que se preocupa por lo humano y con un buen manejo administrativo.

La administración por liderazgo debe poner en práctica los siguientes aspectos:

- Los/las líderes involucran a todo el personal
- Tiene claridad que la calidad es más importante que el costo
- Para mejorar la calidad se necesita un ambiente de confianza.

Rodríguez (p. 1) en su publicación de Escuelas Eficaces y Liderazgo le da al director/a una responsabilidad muy grande en la organización de escuelas de calidad y dice que la dirección eficaz:

Presta un decidido apoyo a la actividad docente, manifiesta altas expectativas sobre sus profesores, centra su preocupación en el rendimiento escolar, ejerce un liderazgo pedagógico centrado en la calidad de la enseñanza, consciente que su meta es la mejora del aprendizaje de los/as alumnos/as.

Es decir que el líder, necesariamente, debe estar en continuo contacto con los docentes y al tanto del proceso formativo de los estudiantes con el fin de verificar si este si está cumpliendo con los objetivos institucionales.

Brindar los medios para **la innovación y el cambio**. No se puede detener o estancar los procesos. En este aspecto es importante el discernimiento, la evaluación, la escucha, el diálogo. Uno de los aspectos que más se deben trabajar en la institución es la resistencia al cambio y los paradigmas que en ella se pueden ir desarrollando año tras año y que impiden que realmente se produzca una revolución en el buen sentido de la palabra.

7.4.2. Conocimiento de la realidad

Es muy necesario conocer la realidad política, económica, social, cultural de las familias, de la comunidad para saber entender y orientar el comportamiento de los/as estudiantes. De ahí la necesidad de realizar una buena labor a través de la Gestión de Comunidad.

7.4.3. La planeación

Involucra tanto a directivos como a docentes; el docente debe tener la suficiente habilidad y competencia para planear su clase y su tiempo, así como tener alternativas para el desarrollo de su labor. No es por lo tanto una función exclusiva del directivo. Saber planear las actividades refleja un alto grado de organización que se verá reflejada en la labor diaria.

Aramayo (2000, p.1) hablando de la planeación escribe:

Es la función que tiene como objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Podemos considerar a la planeación como una función administrativa que permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planeada.

En consecuencia, la planeación permite que las metas establecidas se logren alcanzar de manera eficaz.

De ahí que **la ejecución de lo planeado**, está a cargo de todas las personas implicadas y no solamente de los directivos.

7.4.4. El trabajo en equipo

Sin duda alguna, en una institución escolar o en cualquier tipo de organización, es sumamente importante saber trabajar en equipo, valorar las diferencias y aprovechar los aportes personales de cada miembro. Utilizar la sinergia para alcanzar logros comunes y positivos.

7.4.5. Evaluar

Lo que no se evalúa no mejora. Esta característica ayuda a mejorar, a fortalecer lo bueno y a buscar estrategias para fortalecer aquellas cosas que están débiles.

En el campo educativo este tema es muy amplio porque se evalúa directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes, proyectos, el PEI,...La ley General de la Educación en sus artículos 80-84 habla de la evaluación de la educación anual, exámenes periódicos para educadores, evaluación de directivos y docentes tanto estatales como privados y la evaluación institucional anual. Todos estos elementos lleva a que la institución fortalezca su Plan de Mejoramiento y este así la institución en una mejora continua; la cual lógicamente debe presentar resultados positivos año tras año. Senge (2004, p.218) habla sobre la importancia de la evaluación de los estudiantes e invita al maestro a fijarse más que en lo que no hizo bien, mirar aquellas cosas que sí realizó “Yo les pido que no se fijen en lo que hace falta y que sólo atiendan a lo que hay allí”

El cuadernillo N° 17 Cómo Elaborar un Proyecto (2002, p. 29) entre otros aspectos menciona la evaluación y lo que se debe tener presente a la hora de evaluar un proyecto: “independencia, verificabilidad, accesibilidad y relevancia”.

Características importantes que debe tener en cuenta el gerente educativo, mas aun cuando se le pide la elaboración de proyectos de desarrollo para el fortalecimiento de su institución

7.4.6. Estrategias para la permanencia

Es muy importante desarrollar diversas estrategias que motive en niños/as y jóvenes el gusto por la formación, la investigación y el sentirse identificado/a con su Institución. Desarrollar en los estudiantes la cultura institucional y el sentido de pertenencia. Desafortunadamente hoy en día existen elementos externos a la institución que han conducido a la presencia de un alto índice de deserción en muchas de las instituciones escolares

El artículo 96 de la Ley General de la Educación habla sobre la permanencia en el establecimiento educativo: “El reglamento interno de la institución educativa establecerá las condiciones de permanencia del alumno en el plantel y el procedimiento en caso de exclusión”. Debe por lo tanto, el Manual de Convivencia de las Instituciones educativas estar muy bien fundamentado en relación a Derechos y Deberes de los estudiantes para poder llegar a tomar una decisión de desescolarización de un estudiante.

7.4.7. El proyecto de vida.

Es de gran importancia para toda la comunidad educativa en todas las etapas de la vida. Fortalecer y orientar el proyecto de vida no solo entre los estudiantes sino también entre los docentes, directivos y demás personal de la Institución.

Amato (2006, p. 2-3) expresa que este tema del proyecto de vida “reconoce la importancia que tiene para el ser humano la proyección hacia el futuro, para realizarse como tal” también dice que “Llegar al final de la vida satisfechos de haberla vivido plena y adecuadamente es una de las metas principales del ser humano”

El proyecto de vida es una guía a seguir. Es plasmar los sueños, metas, utopías; es mirar la vida a corto, mediano y largo plazo.

7.4.8. El emprendimiento

En este mundo globalizado es necesario tener docentes y estudiantes que estén capacitados para afrontar el mundo laboral desde sus destrezas y habilidades personales.

La página Web del SENA, sobre este tema del emprendimiento expresa: La palabra emprendimiento proviene del francés entrepreneur (pionero), y se refiere a la capacidad, aptitud de una persona para generar cambios en su entorno y alcanzar una meta u objetivo mejorando sus ingresos. Estos cambios solo son posibles si realmente existe una proyección hacia el futuro y el rompimiento de muchos de los paradigmas que entorpecen el desarrollo social.

7.4.9. Equidad

Hoy en día pareciera difícil hablar de equidad, ya que cada uno la mira desde su contexto, sin embargo es muy necesaria e importante. No todas las personas aportan de igual manera y en lo mismo, y no todas reciben lo mismo y de igual manera.

7.4.10. Inclusión

Es de gran importancia crear un clima donde todas y todos sean importantes valiosos/as y se sientan comprometidos/as en los diversos proyectos en bien de la Institución u organización. De ahí que las políticas de inclusión deben ser un elemento importante en los Proyectos Educativos.

7.4.11. La comunidad

Para que una Institución/ organización sea exitosa necesita de la participación, la responsabilidad y el compromiso de todas y todos. Las familias son parte fundamental de la formación de los/as niños/as, jóvenes. La familia está invitada a ser la primera escuela donde se practican los valores, donde se aprende a vivir en sociedad y la que prepara para esa otra experiencia que es la vida en la Institución.

Baeza (2003, p. 8) argumenta que del compromiso y responsabilidad de los padres resulta el aprendizaje de los hijos.

7.4.12. La formación y Autoformación

Tanto directivos como docentes, deben estar en un proceso de formación continuo. El avance de la sociedad va dejando rezagados a aquellos que se perpetúan en sus conocimientos básicos y que no se interesan por estar al tanto de los avances en el conocimiento científico. En este sentido en La ley General de la Educación, en el artículo 111 encontramos que: La formación de los educadores estará dirigida a su profesionalización, actualización, especialización y perfeccionamiento hasta los más altos niveles de posgrado.

7.4.13. La formación centrada en los estudiantes

Lograr que cada estudiante se enamore de su proceso educativo, mantenga la esperanza, sueñe, cree, innove. Según Baeza (2003, p. 2) “una educación participativa que tiene como centro el aprendizaje autónomo de los alumnos y alumnas. Que empodera a niños y niñas” y que sean individuos que se conviertan en líderes que impulsen el desarrollo político - económico de la sociedad.

7.4.14. La gestión y el buen uso de los recursos

Se deben tener las competencias necesarias para planear un presupuesto acorde con las metas institucionales, se debe priorizar las necesidades. De igual manera tener la habilidad suficiente para presentar los informes de ingresos y egresos de forma correcta y de acuerdo a las normas vigentes. Así lo expresa en el artículo 182 la Ley General de Educación sobre el manejo del Fondo de servicios Docentes:

En los establecimientos educativos estatales habrá un fondo de servicios docentes para atender los gastos distintos a salarios y prestaciones. El Consejo Directivo del establecimiento educativo administrará los recursos de estos fondos. El rector o director será el ordenador de gastos que apruebe el Consejo Directivo y responderá fiscalmente por el adecuado uso de los fondos.

8. METODOLOGÍA

El proyecto tendrá en cuenta una metodología de uso de procedimientos prácticos, los cuales permitirán interiorizar y profundizar aquellos conocimientos que son básicos para la sana convivencia y para la apropiación adecuada del Rol docente, partir de actividades prácticas permite que aspectos de tipo humano y comunicacional se mejoren institucionalmente para alcanzar las metas propuestas.

Este proceso va acompañado de una profunda y constante crítica de tipo constructivo permitiendo la mejora continua, buscando que sea algo útil, y redunde en bien de las personas beneficiadas, favoreciendo además las prácticas pedagógicas y vivenciales de toda la comunidad educativa; en este proceso de “razonamiento Humano” generalmente se profundiza en la eficacia, el rendimiento, los fines, los medios, el método, y la praxiología nos permite alcanzar la satisfacción de nuestro quehacer aprovechando los mínimos recursos.

Para el desarrollo del proyecto se han establecido tres etapas. La primera etapa pretende elaborar un diagnóstico e identificar el clima organizacional de la institución beneficiaria. La información se recogerá a partir de una encuesta, su respectivo análisis y tabulación.

Para la etapa 2, fundamentados en las necesidades de la institución y de acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta, se procede a diseñar el programa de bienestar laboral docente, el cual se nutre además de las políticas, programas y proyectos gubernamentales para el bienestar del personal docente y administrativo de las instituciones educativas, en este caso específicamente, de la IE Eduardo santos, de la comuna 13 de la ciudad de Medellín.

En la etapa 3, se busca implementar una práctica continua entre los Docentes y Directivos Docentes de la Institución Educativa Eduardo Santos, mediante: Socialización y realización de actividades, talleres y encuentros lúdicos, formación en temas importantes, encuentros de reflexión y mejoramiento continuo. A medida que se implementan las diferentes actividades se hará seguimiento y acompañamiento, lo cual permitirá finalmente evaluar el proyecto.

9. ETAPAS Y ACTIVIDADES

ETAPA 1. DIAGNÓSTICO Y TABULACIÓN	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A1. Encuesta para realizar un diagnóstico del clima organizacional.												
A2. Tabulación de la encuesta y su respectivo análisis para elaborar el diagnóstico y focalizar el problema.												
A3. Revisión de las políticas, programas y proyectos gubernamentales frente a los criterios públicos para el bienestar del personal docente y administrativo de las instituciones educativas.												
ETAPA 2. Diseño del programa de bienestar laboral para Docentes y Directivos Docentes	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A 4. Elaboración del cronograma y del plan de acción.												

ETAPA 3. Implementar periódicamente entre docentes y directivos docentes de la Institución Educativa el programa de Bienestar Laboral	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A 5. Estímulo y motivación al personal docente y administrativo para participar en esta iniciativa de mejoramiento.												
A 6. Diseñar y aplicar herramientas para registrar el acompañamiento.												
A 7. Realizar encuentros de reflexión y mejoramiento continuo												
A 8. Presentar evidencias y registros de la sistematización												
A 9. Evaluación final del proyecto												

Gráfico 3: tabla de etapas y actividades

10. RECURSOS

10.1. Recursos Humanos:

Hermana Yaneth Rojas López: Licenciada en Ciencias religiosas de la Universidad Javeriana. Diez semestres de Ciencias Bíblicas, en la Universidad Bíblica Latinoamericana de Costa Rica. Ocho años de experiencia en la docencia y veinte años como misionera de la Madre Laura.

Rafael Alberto Rodríguez Torres: sociólogo de la Universidad de Antioquia. Diez años de experiencia como Directivo Docente. Especialista en Administración de la Informática Educativa. Con Profesionalización en Pedagogía.

Hermana Marta María Restrepo Parra, Licenciada en Administración Educativa, con 13 años de experiencia en Gestión Directiva Pública y 6 en privado.

10.1.1. Funciones y Responsabilidades.

Responsable	Función
Rafael Alberto Rodríguez Torres	<ul style="list-style-type: none">- _ Coordinador de la institución.- Coordinar y hacer seguimiento al proyecto.- Establecer contacto permanente entre las partes involucradas- Convocar docentes y directivos docentes para las actividades programadas- Realizar talleres con el personal beneficiario- Sistematizar la propuesta
Hermana Yaneth Rojas López	<ul style="list-style-type: none">- Realizar talleres con el personal beneficiario- Participar en el proceso de diseño del programa de bienestar docente- Hacer acompañamiento y evaluar el proyecto- Sistematizar la propuesta.
Hermana Marta María Restrepo Parra	<ul style="list-style-type: none">- Realizar talleres con el personal beneficiario- Participar en el proceso de diseño del programa de bienestar docente- Hacer acompañamiento y evaluar el proyecto- Sistematizar la propuesta.

11. PRESUPUESTO

Grafico 4: Tabla del Presupuesto Global por Fuentes de Financiación

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	IE. E.S		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	7'800.000		7'800.000		15'600.000
EQUIPOS	43'000.000	1'850.000	12'000.000	1'850.000	58'700.000
SOFTWARE		2'500.000		2'500.000	5'000.000
MATERIALES		2'550.000		2'206.000	4'756.000
SALIDAS DE CAMPO		3'840.000		3'700.000	7'540.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO		611.000		611.000	1'222.350
PUBLICACIONES Y PATENTES		350.000		350.000	700.000
SERVICIOS TECNICOS		500.000		500.000	1'000.000
VIAJES		1'143.000		1'143.000	2'286.000
TOTAL	50'800.000	13'344.000	19'800.000	12'860.000	96'804.000

Grafico 5: Tabla del Presupuesto Global de la Propuesta por Periodo Académico

RUBROS	Periodo 1				Periodo 2			
	IE. E.S		CONTRAPARTIDA		IE. E.S		CONTRAPARTIDA	
	Recurrentes	No recurrentes	Recurrentes	No recurrentes	Recurrentes	No recurrentes	Recurrentes	No recurrentes
PERSONAL	3'900.000		3'900.000		3'900.000		3'900.000	
EQUIPOS	43'000.000	1.850.000	12'000.000	1'850.000				
SOFTWARE					2'500.000		2'500.000	
MATERIALES		1'275.000		1'275.000		1'103.000		1'103.000
SALIDAS DE CAMPO		1.600.000		1.140.000		2.240.000		2.560.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO		611.000		611.000				
PUBLICACIONES Y PATENTES						350.000		350.000
SERVICIOS TECNICOS		250.000		250.000		250.000		250.000
VIAJES						1'143.000		1'143.000
TOTAL	46'950.000	5.586.000	15'900.000	5'126.000	6'400.000	5'086.000	6'400.000	5'406.000

50

50

Gráfico 6: Tabla del Descripción de los gastos de personal (Recurrentes)

Nombre del Investigador	Formación Académica	Rol en el proyecto	Tipo de vinculación IE. E.S	Dedicación Horas/semana	Total horas proyecto	Valor /hora	RECURSOS		TOTAL
							IE. E.S	CONTRAPARTIDA	
Rafael Alberto Rodríguez Torres	Pregrado	Diseño y Asesoría	ASESOR Y COORDINADOR	5	260	20.000	7'800.000	7'800.000	5'200.000
Hermana Yaneth Rojas López	Pregrado	Diseño y Asesoría	ASESORA	5	260	20.000	7'800.000	7'800.000	5'200.000
Hermana Marta María Restrepo	Pregrado	Diseño y Asesoría	ASESORA	5	260	20.000	7'800.000	7'800.000	5'200.000
total				5	780	60.000	23'400.000	23'400.000	15'600.000

Grafico 7: Tabla: Descripción de equipos que se planea adquirir (No recurrentes)

EQUIPO	JUSTIFICACIÓN	RECURSOS		TOTAL
		IE. E.S	CONTRAPARTIDA	
COMPUTADOR PORTATIL	EXPOSICIONES	750.000	750,000 52	1,500,000
GRABADORA	CANCIONES	250,000	250,000	500,000
VIDE BEAM	PROYECCIONES	850,000	850,000	1,700,000
Total		1'850,000	1'850,000	3,700,000
Total		3700.000	3700.000	7400.000

Grafico 8: Tabla: Descripción de equipos de uso propio (Recurrentes)

EQUIPO	JUSTIFICACIÓN	RECURSOS		TOTAL
		IE. E.S	CONTRAPARTIDA	
SALA DE COMPUTO	TALLERES	40,000,000	10,000,000	50,000,000
TELEVISOR	VIDEO CONF	3,000,000	2,000,000	5,000,000
Total		43'000.000	12'000.000	55'000.000

Grafico 9: tabla: Descripción del software que se planea adquirir (No recurrentes)

SOFTWARE	JUSTIFICACIÓN	RECURSOS		TOTAL
		IE. E.S	CONTRAPARTIDA	
SOFTWARE DE ADMINSTRACIÓN	ORGANIZAC. ADMINISTRAT.	2'500.000	2'500.000	5,000,000
Total		2'500.000	2,500,000	5'000,000

Grafico 10: Tabla: Servicios Técnicos (No recurrentes)

Cantidad	Material	Justificación	Valor Unidad	Recursos		Total
				IE. E.S	Contrapartida	
MANTENIMIENTO EQUIPOS	TINTA Y REPARAC.	MANTENIMIENTO		500,000	500,000	1'000.000
TOTAL				500,000	500,000	1'000.000

54

54

Grafico 11: Tabla: Valoración salida de campo (No recurrentes)

Lugar	Justificación	Costo transporte por desplazamiento	Costo Alimentación por día	Costo Hospedaje por noche	Número de días	Recursos		Total
						IE. E.S	Contrapartida	
SALIDA A FINCA	INTEGRACIÓN	500,000	1,600,000	640,000	1	1,600,000	1,140,000	2,740,000
PARQUE ARVÍ	RECREACIÓN	960,000	960,000		1	960,000	960,000	1,920,000
PARQUE EXPLORA	FORMATIVO	320,000	1,280,000	1,280,000	1	1,280,000	1,600,000	2,880,000
TOTAL		1,780,000	3,840,000	1,920,000	3	3,840,000	3,700,000	7,540,000

Grafico 12: Tabla: Materiales y suministros (No recurrentes)

Cantidad	Material	Justificación	Valor Unidad	Recursos		Total
				IE E.S	Contrapartida	
50 RESMAS PAPEL CARTA	PAPELERIA	TALLERES Y TRABAJOS VARIOS	8,000	300,000	100,000	400,000
COLBON, CINTA, ETC	CARTELERAS	TALLERES Y TRABAJOS VARIOS		100,000	100,000	200,000
128	LAPICEROS	TALLERES Y TRABAJOS VARIOS	2,000	200,000	56,000	256,000
200	CARTELERAS	CARTELERAS	1,000	100,000	100,000	200,000
200	VINILOS	CARTELERAS	1,000	100,000	100,000	200,000
VARIOS	IMP. DE OFIC.	MAT DE TRABAJO		500,000	500,000	1,000,000
MATERIAL DE CAFETERIA	CAFÉ Y OTROS	REUNIONES		500,000	500,000	1,000,000
MATERIAL DE ASEO	JABÓN Y OTROS	LIMPIEZA		750,000	750,000	1,500,000
TOTAL				2,550,000	2,206,000	4,756,000

Grafico 13: Tabla: Adquisición de Bibliografía (No recurrentes)

Nombre del texto	Descripción (Autores, edición, editorial, año)	Justificación	Recursos		Total
			IE. E.S	Contrapartida	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Idalberto Chiavenato	FORMACIÓN	56 24.154	24.000	48.154
TIC EN LA GESTIÓN DE RECURSOS	Autor: Raquel González Sabin Editorial: Ediciones de la U Año de edición: 2010	FORMACIÓN	11.000	10.962	21.962
ADMINISTRACIÓN O'NEIL		FORMACIÓN	52.000	53.577	105.577
ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	James Arthur Finch Stoner Pearson Education, 1996 -	FORMACIÓN	38.000	38.078	76.078
ADMINISTRACION MODERNA	Autor: reyes Agustín Editorial: Limusa	FORMACIÓN	27.000	27.923	54.923
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Ted Klasterin, Administración de Proyectos, Alfaomega Grupo Editor,	FORMACIÓN	40.000	39.194	79.194

	México D.F				
TEORIAS ORGANIZACIÓN Y ADMINIST	Reinaldo Q. da silva	FORMACIÓN	37.000	38.538	75.538
EDUCACIÓN Y DERECHOS HUMANNOS- UN DESAFIO PARA LOS DOCENTES DE HOY	<i>Autor: Abraham m</i> Agendzo Editorial: lom	FORMACIÓN	16.000	17.423	33.423
TALLERES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS EVALUATIVOS	Autor: enrique mu & ntildeoz Editorial: bibliográfica internacional	FORMACIÓN	57 41.000	41.808	82.808
LA PROFESION DOCENTE	MARIANO FERNANDEZ ENGUITA, MORATA, 1999	FORMACIÓN	22.000	21.885	43.885
SISTEMAS DE CONTROL DE GESTION	VICENTE SERRA SALVADOR, EDICIONES GESTION 2000, 2007	FORMACIÓN	101.000	100.077	201.077
MOTIVAR PARA EL APRENDIZAJE	JESUS ALONSO TAPIA, EDEBE, 1998	FORMACIÓN	27.000	27.500	54.500
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS CENTROS DOCENTES	Autor: pascual-villa-auzmendi	FORMACIÓN	59.000	59.231	118.231
TOTAL			611.000	611.350	1'222.350

Grafico 14: Tabla: Descripción y Justificación de los viajes para difusión de resultados (No recurrentes)

Lugar	Justificación	Costo de inscripción en el evento	Costo transporte (Ida y regreso)	Costo Alimentación por día	Costo Hospedaje por noche	Número de días	Recursos		Total
							IE. E.S	Contrapartida	
UCM - MANIZALES	FORMACIÓN	200.000	426.000	50.000	150.000	3	613.000	613.000	1'226.000
TRANSPORTE URBANO	DIFUSIÓN	300.000	200.000	70.000		8	58 530.000	530.000	1'060.000
TOTAL		500.000	626.000	120.000	150.000	11	1'143.000	1'143.000	2'286.000

Gráfico 15: Tabla: Proyección de costos de publicación y difusión (No recurrentes)

(Cartillas, boletines, libros, capítulos de libro, publicación en revistas)

Tipo de publicación	Número de ejemplares	Justificación	Recursos		Total
			IE. E.S	Contrapartida	
BOLETINES DE LA EXPERIENCIA	100	DIFUSIÓN	250,000	250,000	2,000,000
CDS	50	DIFUSIÓN	100,000	100,000	200,000
TOTAL	150		350,000	350,000	2,200,000

12. EVALUACIÓN

La evaluación posibilita la toma de decisiones por medio de la comparación de las alternativas que se tienen dispuestas. Siendo así debe estar presente en cada una de las etapas del proyecto.

Debe ser continua en el proceso, se debe realizar desde que se inicia el proyecto en su diseño hasta que se termina en la ejecución, permitirá que a medida que se avance se puedan ir implementando cambios y haciendo correcciones

Es fundamental determinar el impacto del proyecto, es decir, identificar el nivel de cambio que se logro o no se logro en el problema detectado, como producto de las actividades realizadas. Deben tenerse datos iniciales y datos finales, para poder establecer una comparación y situación final de impacto en relación con los objetivos planteados. Se espera mejorar situaciones que se hayan detectado con el diagnóstico inicial.

Es posible también determinar el nivel de mejoramiento en su bienestar personal, familiar e institucional de la población objeto

Se debe realizar un monitoreo permanente durante el desarrollo de las actividades, evaluando el grado de satisfacción de los asistentes, realizando acciones pertinentes para el cambio.

En cada una de las etapas se utilizaran algunos instrumentos que permitirán evaluar el proceso.

En la primera etapa se aplicará la encuesta y luego se analizarán los resultados, por medio de un trabajo de sistematización de las mismas.

En la etapa dos, antes de iniciar el diseño, de la propuesta se hará la aplicación de la matriz DOFA, para tener un mayor conocimiento de la institución.

Al finalizar la etapa tres, se aplicará el instrumento sobre evaluación Institucional, en el cual se espera recoger los resultados del proyecto, los cuales se percibirán en el mejoramiento del clima institucional.



1. Califique como (Nulo, Deficiente, Aceptable, Bueno ó Excelente) cada uno de los contenidos propuestos de acuerdo con su nivel de implementación o desarrollo.
2. Enuncie las evidencias que soportan las diferentes valoraciones.

CONTENIDO		CALIFICACIÓN					EVIDENCIAS
		N	D	A	B	E	
1	Equipo de trabajo	Conformación					
		Formalización y Vigencia					
		Definición de Roles y Responsabilidades					
		Reglas de Trabajo					
		Plan de Trabajo					
2	Mejoramiento Personal	Cobertura					
		Plan de Trabajo					
		Divulgación y formación					
		Seguimiento y Control					

Gráfico 16: guía de evaluación



FACTORES INTERNOS	LISTA DE FORTALEZAS	LISTA DE DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS		
LISTA DE AMENAZAS		

Gráfico 17: Matriz Dofa

CAPITULO III



ESCENARIO DE EJECUCION Y LOGROS

13. RESULTADOS

De acuerdo al proceso adelantado para dar cumplimiento a los objetivos propuestos y actuando con la debida objetividad del caso, se logro identificar los siguientes aspectos, importantes para el desarrollo final del proyecto.

13.1 Primer objetivo especifico

❖ **Identificar el clima organizacional y laboral que se presenta en la Institución Educativa Eduardo Santos.**

A través del desarrollo del “cuestionario para evaluar el clima labora” (anexo), aplicado a docentes y directivos docentes de la institución, se logro identificar los siguientes elementos que sirvieron de insumo para continuar con el desarrollo de los objetivos del proyecto.

Las siete esferas: “Orientación Organizacional”, “Administración del Talento Humano”, “Estilos de Dirección”, “Comunicación e Integración”, “Trabajo en Equipo”, “Capacidad Profesional” y “Medio Ambiente Fisco” analizadas con base en la percepción docente, se encuentran en un estado de satisfacción, esto indica que las acciones realizadas por parte de las directivas y el personal docente, reflejan mayor grado de aceptabilidad por la comunidad educativa; lo que evidencia un gran compromiso por parte del personal de la institución en pro de obtener un mejoramiento continuo en el desarrollo y practica de sus competencias y habilidades en un ambiente laboral agradable para el desarrollo de sus funciones.

13.1.1 Orientación Organizacional

ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	TA	A	D	TD
1. Conozco la visión y misión de mi Inst.	21	15	6	0
2. Los objetivos de mi institución son claros	18	20	3	1
3. El personal de la Inst. pone en práctica los valores institucionales.	9	24	10	0
4. La Inst. me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades.	13	19	7	3
5. Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente.	14	17	9	2
6. Mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo.	10	26	7	0
7. Los procedimientos de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan.	10	24	9	0
8. Considero que mis funciones están claramente determinadas.	22	17	2	0
9. Entiendo claramente mi papel respecto a las funciones que realizo	23	15	1	2
TOTALES	140	177	54	8

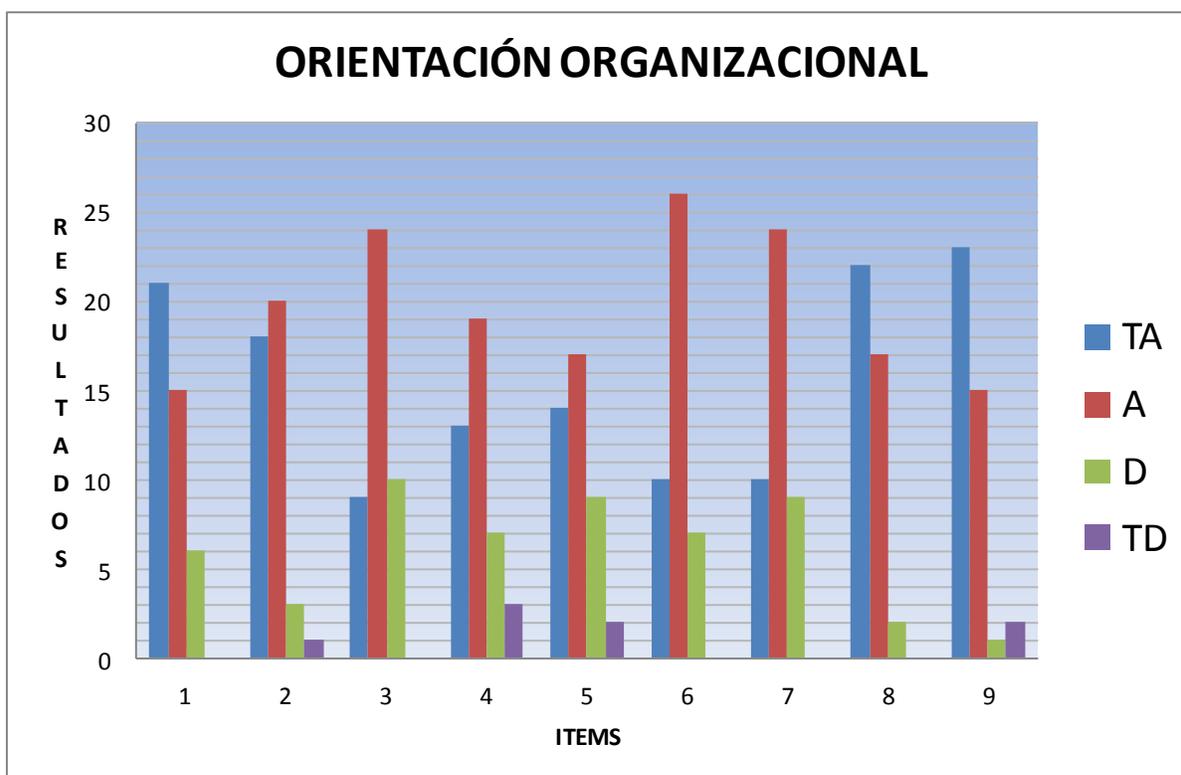


Gráfico 18: Orientación Organizacional

En lo relacionado con la organización de la institución y su horizonte institucional, la mayoría de los docentes respondieron estar de ACUERDO (46.8%) o TOTALMENTE DE ACUERDO (37%); lo que evidencia, por parte de la gran mayoría de los docentes un gran compromiso por parte de las directivas por brindar los elementos teóricos y físicos para el cumplimiento de las diversas actividades académicas que se desarrollan en la institución y una buena distribución de las funciones del personal.

Solamente un pequeño número de docentes respondieron estar en DESACUERDO (14.2%) y en TOTAL DESACUERDO (2.1%). resultados que deben ser tenidos en cuenta para la formulación de políticas de clima organizacional.

13.1.2 Administración Del Talento Humano

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	TA	A	D	TD
1. Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades.	37	4	0	1
2. Generalmente la persona que se vincula a la Institución recibe una inducción adecuada para realizar su trabajo.	8	20	11	3
3. La capacitación es una prioridad en la Institución.	7	22	12	1
4. Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la Institución	5	23	14	0
5. La Institución me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas.	3	18	17	2
6. La Institución concede los encargos a las personas que los merecen.	8	25	6	1
TOTALES	68	132	60	8

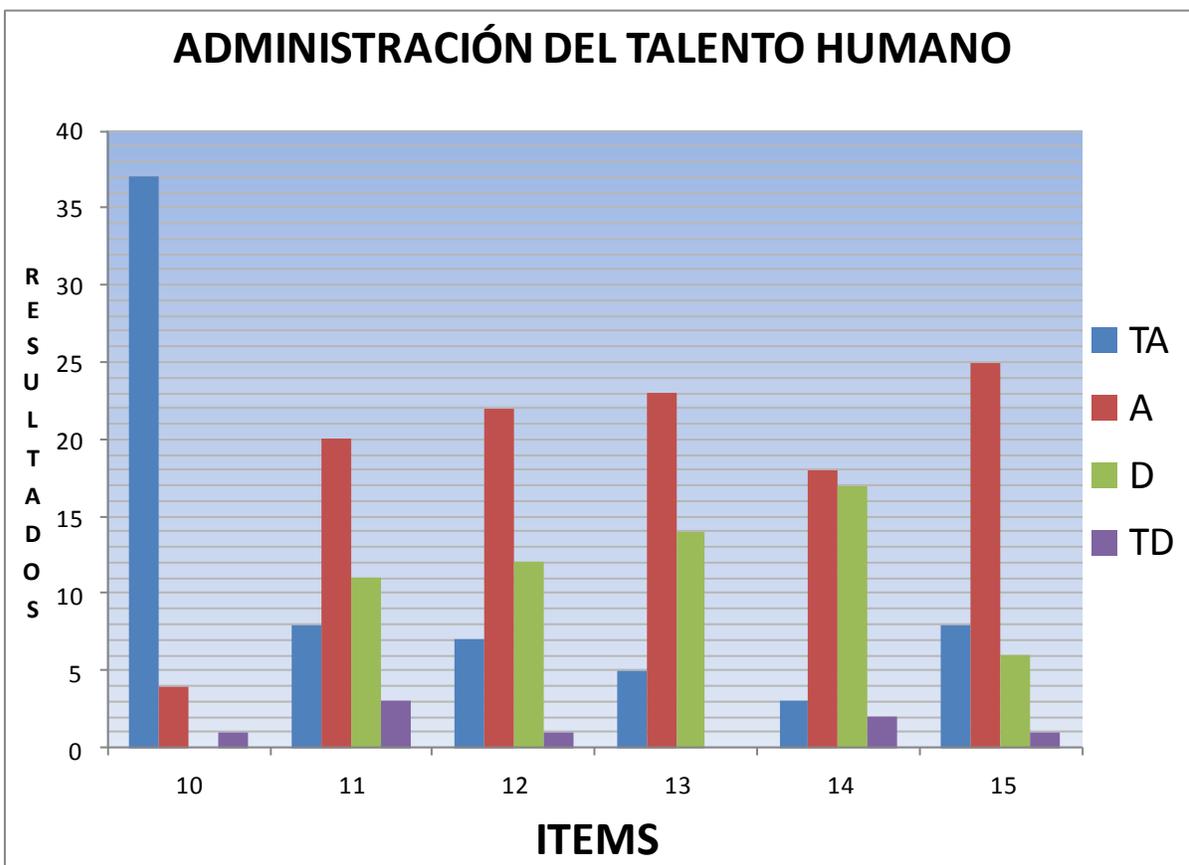


Gráfico 19: Administración del Talento Humano

Sin duda alguna uno de los aspectos que más inciden en el buen desarrollo de la convivencia entre compañeros de trabajo es el que se relaciona con la interrelación que existe con el otro y el ambiente laboral que se presenta en la institución; en este sentido se puede decir que este es uno de los aspectos más importantes de la vida de cualquier institución, porque de su buen desarrollo depende que el desempeño de las habilidades y competencias de los docentes se desarrollen dentro de un ambiente social y laboral agradable.

En este ítem los resultados más altos se ubican en el que corresponde a estar de ACUERDO (52.3%). Seguidos de quienes están TOTALMENTE DE ACUERDO (30%). Resultados que reflejan la positiva administración del talento humano que se da en la institución. No obstante no se puede desconocer los demás resultados los cuales indican, igualmente, que existe cierto malestar entre los docentes con el ambiente laboral que allí se respira; de ahí que un 23.8% manifieste estar en DESACUERDO con las políticas de bienestar del talento humano que se desarrollan en la institución lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer en este sentido el desarrollo administrativo de la institución.

Solo un 3% manifiesta estar en TOTAL DESACUERDO con dichas políticas de bienestar laboral para el talento humano de la institución, aspecto este a tener en cuenta para el desarrollo posterior de dichas políticas, encaminadas a establecer un buen ambiente laboral.

13.1.3. Estilo De Dirección

ESTILO DE DIRECCIÓN	TA	A	D	TD
1. El Rector tiene los conocimientos y destrezas para dirigir	29	13	0	1
2. El Rector es coherente en sus argumentos y planteamientos.	19	20	2	1
3. El Rector asigna el trabajo de forma equitativa.	8	27	4	1
4. El Rector asigna las labores teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.	15	23	2	1
5. El trato que recibo del Rector es respetuoso.	31	11	0	1
6. El Rector tiene en cuenta las sugerencias que le formulo.	10	24	5	0
7. Recibo del Rector retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos a mejorar de mi trabajo.	9	20	12	1
8. El Rector me tiene en cuenta para desarrollar trabajos importantes.	6	26	5	2
9. No tengo que consultar con el Rector todas las acciones a seguir en la realización del trabajo.	20	22	1	0
10. El Rector me motiva y reconoce mi trabajo.	3	21	10	3
TOTAL	150	207	41	11

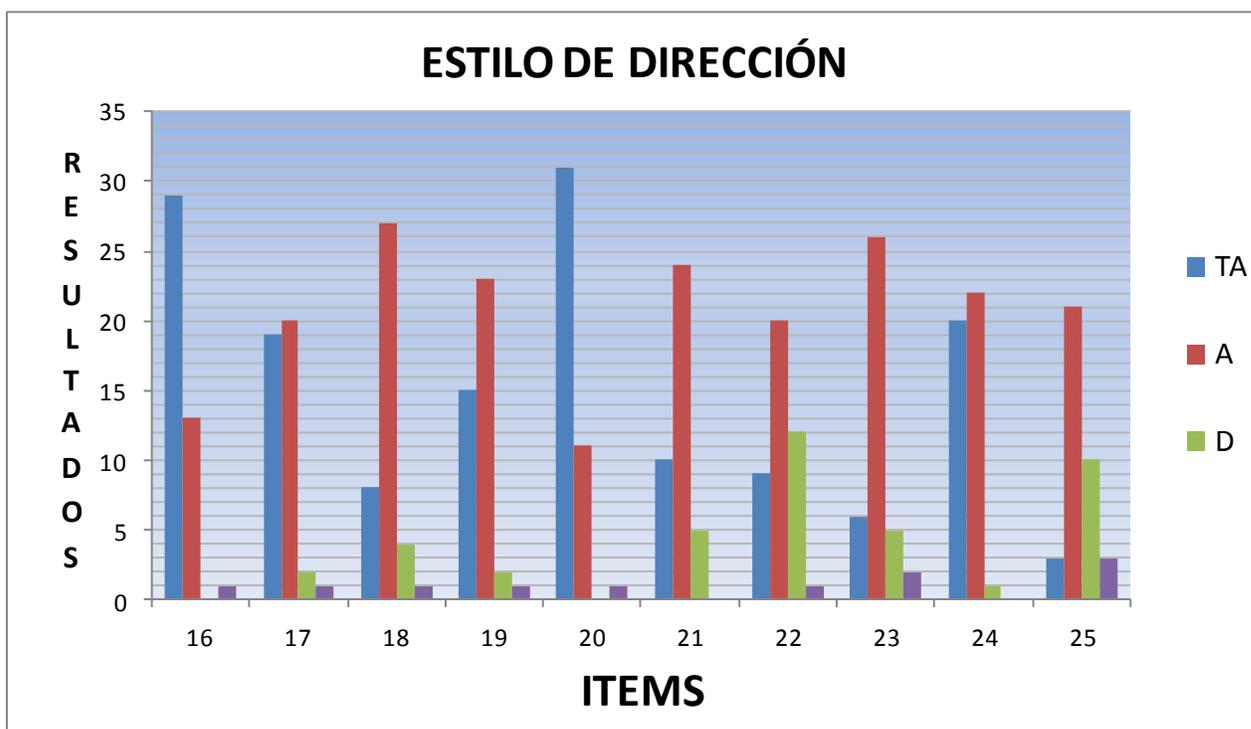


Gráfico 20. Estilos de Dirección

La vida de cualquier institución educativa gira en torno al proceso académico y pedagógico que en ella se imparta, y para que esta labor se desarrolle de una manera positiva se debe presentar, sin duda alguna, un alto nivel de compromiso de cada una de las personas que hacen parte del colectivo institucional docente con unas competencias y habilidades que, en la práctica, promuevan un buen desarrollo académico y formativo en los alumnos con el fin de lograr en ellos el desarrollo de las competencias de desempeño necesarias para poder cumplir con los estándares esperados .

Pero no solamente los docentes, sino la parte directiva, en especial el rector debe poseer tales competencias y habilidades. En este sentido la percepción de la mayoría (49.2%) de los docentes gira en torno a estar de ACUERDO con el desarrollo funcional del rector y su labor en el desarrollo de las prácticas administrativas. Un 35.7% expresa estar TOTALMENTE DE ACUERDO, un 9.7% en DESACUERDO y un 2.6% están TOTALMENTE EN DESACUERDO con la actividad funcional del rector en la administración y dirección de la institución. Lo que indica la necesidad que prestar la atención suficiente a estos resultados con el fin de seguir avanzando en un proceso de mejoramiento.

13.1.4. Comunicación e Integración.

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN		TA	A	D	TD
1.	En mi trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	20	15	8	0
2.	Me entero de lo que ocurre en mi Institución, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.	17	16	5	3
3.	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la Institución.	9	23	11	0
4.	En mi área compartimos información útil para el trabajo.	9	21	8	3
5.	Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros.	15	22	5	1
6.	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe resolverlo.	16	21	3	0
TOTALES		86	118	40	7

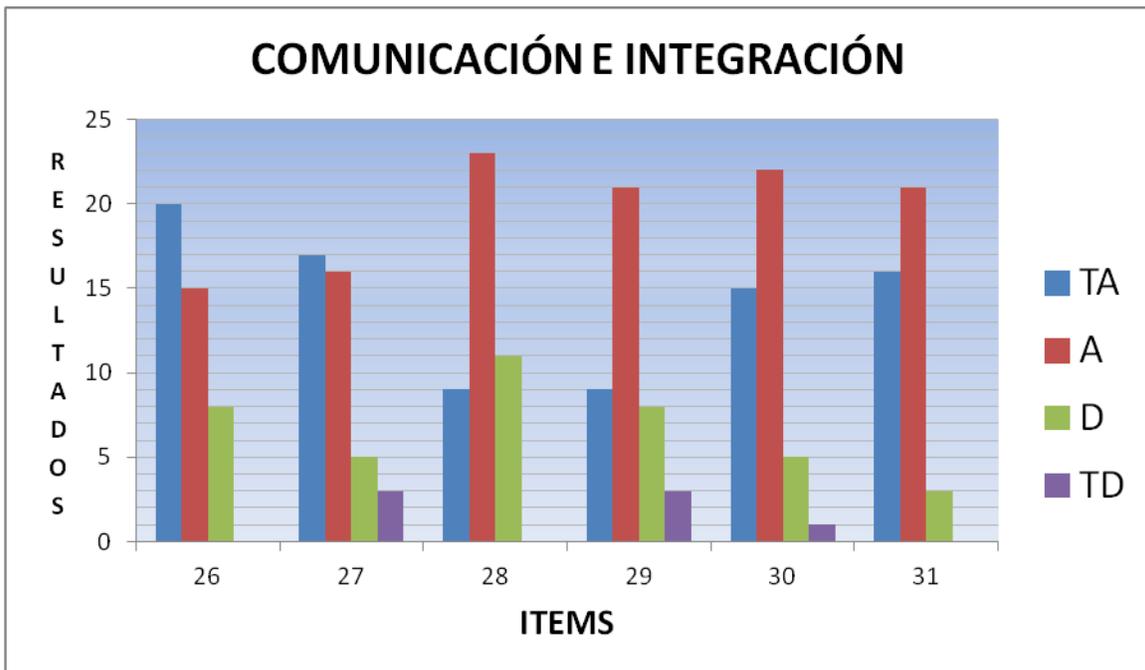


Gráfico 21: Comunicación e Integración

No se puede desconocer la importancia de un buen y alto nivel en la comunicación entre los diferentes compañeros de trabajo; lo cual necesariamente desembocara en un ambiente laboral agradable para la práctica de las diferentes funciones. En este sentido se puede observar como la mayoría de los docentes, un 46.8%, ubican sus respuestas en estar de ACUERDO; lo que deja entrever un buen nivel en el uso de los diferentes medios de comunicación con los cuales cuenta la institución y en la comunicación que se da entre los diferentes estamentos del colegio.

Un 34% considera estar de TOTALMENTE DE ACUERDO con las diferentes estrategias de comunicación y con la fluidez de la información que se da entre los compañeros de trabajo.

Los demás porcentajes se dieron de la siguiente forma: un 15.9% están en DESACUERDO y un 2.7% están en TOTAL DESACUERDO con las políticas y estrategias en la comunicación de la institución. Resultados que obligan a dirigir una mirada mucho más atenta con el fin de brindar los elementos necesarios que coadyuven a mejorar esta esfera de la Institución educativa.

13.1.5. Trabajo en Equipo.

TRABAJO EN EQUIPO	TA	A	D	TD
1. En mi trabajo se fomenta el trabajo en equipo.	18	15	4	1
2. Los objetivos de los equipos en los que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes.	10	19	8	2
3. Considero que las personas de los equipos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.	8	23	7	1
4. Mi equipo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.	14	21	5	0
5. Las decisiones que toman los equipos de trabajo son apoyadas por el Rector.	5	25	8	0
TOTALES	55	103	32	4

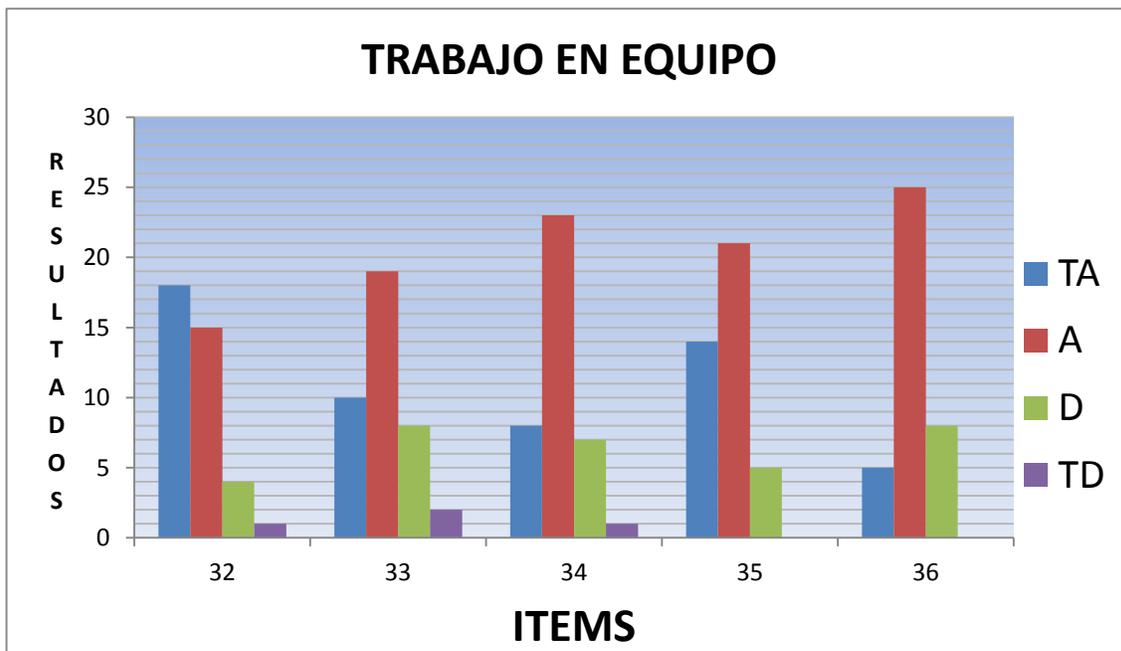


Grafico 22. Trabajo en Equipo

Esta esfera de análisis no podía pasar por alto. En cualquier tipo de institución el trabajo en equipo es el que alimenta positivamente los resultados dentro del desarrollo laboral. Y en este sentido en la institución se evaluó este ítem de manera positiva, siendo la respuesta de ACUERDO, la que mas puntaje obtuvo entre las demás, con un porcentaje del 49%, altamente representativo para el ambiente laboral que se quiere obtener para el desarrollo de las funciones de la institución.

Un 26% de las respuestas se ubica en la opción TOTALMENTE DE ACUERDO, lo que indica y refuerza de manera positiva la integración de los diversos equipos de trabajo al interior de la institución.

Sin embargo no deja de ser preocupante el porcentaje del 15%, correspondiente de la opción en DESACUERDO y el 2.1% de la opción en TOTAL DESACUERDO; ya que también representa un número significativo de docentes que reclaman de las directivas la implementación de nuevas estrategias para el trabajo en equipo.

13.1.6. Capacidad Profesional

CAPACIDAD PROFESIONAL	TA	A	D	TD
1. Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo.	34	7	0	1
2. En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos.	25	16	0	1
3. Puedo manejar adecuadamente mi asignación laboral	31	9	1	1
4. Supero las expectativas que mi Rector tiene sobre mi desempeño.	13	20	4	1
5. Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la Institución.	31	9	1	0
6. Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos institucionales.	19	20	2	0
7. Tengo claridad de por qué realizo mis trabajos.	29	8	4	0
8. Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo.	23	17	2	0
TOTALES	205	106	14	4

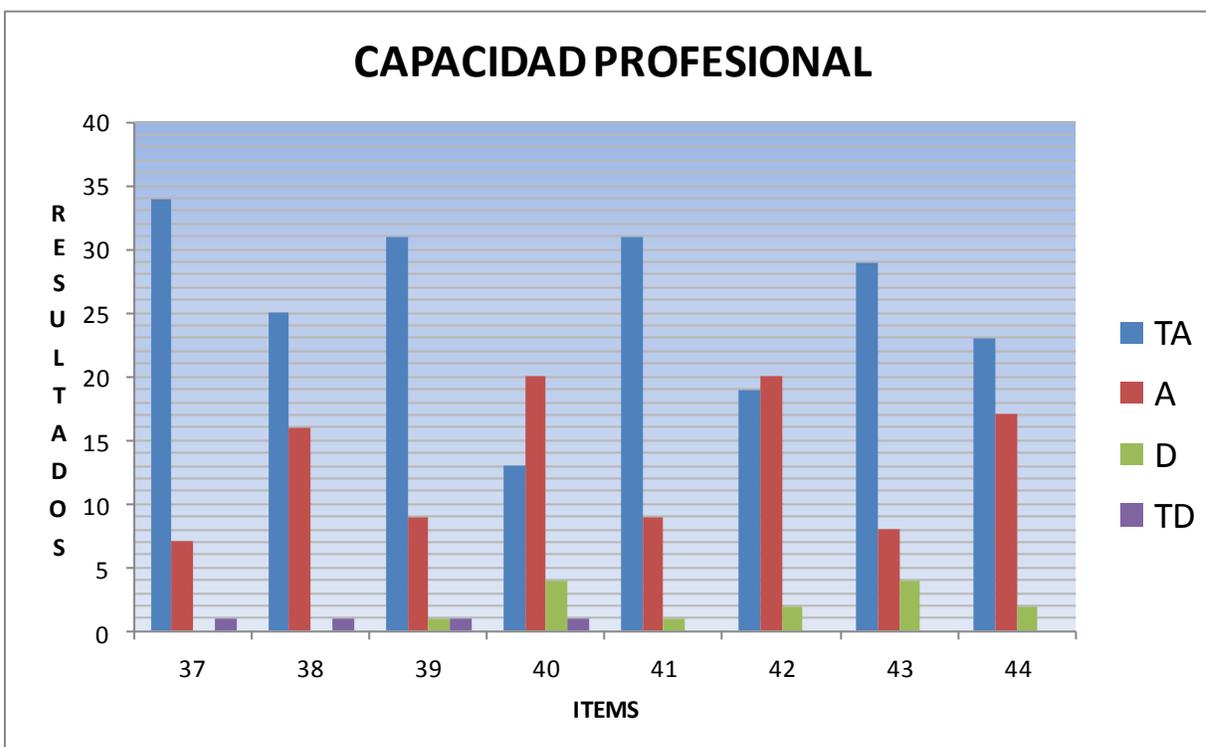


Grafico 23. Capacidad Profesional

Un personal altamente capacitado en sus competencias y habilidades, así como motivado y con una visión proactiva en el desarrollo de su labor es, igualmente, necesario en cualquier tipo de institución. En este orden de ideas la mayoría de los docentes están convencidos de que sus competencias y habilidades responden a las expectativas que tiene la institución para el desarrollo de sus funciones. Es así como el 61% responden estar TOTALMENTE DE ACUERDO en poseer las competencias y habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones. Un 31.5%, responde estar de ACUERDO y un, preocupante también, 4.1 % manifiesta estar en DESACUERDO en tener dichas competencias y habilidades y un 1.2% manifiestan estar el TOTAL DESACUERDO en el mismo sentido; esta situación llevara entonces a elaborar un análisis minucioso del personal que se tiene en la institución indagando sobre su perfil o cuáles son las condiciones que consideran tales docentes que hacen falta para ser realmente competentes en su labor.

13.1.7. Medio Ambiente Físico

MEDIO AMBIENTE FÍSICO	TA	A	D	TD
1. Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía).	7	19	12	4
2. Mi área de trabajo permanece ordenada.	8	19	13	1
3. Mi área de trabajo permanece limpia.	9	24	7	0
4. En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias	5	21	13	1
5. En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido).	4	4	13	18
6. En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada.	12	11	20	1
7. Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación.	13	13	13	3
TOTALES	58	111	91	28

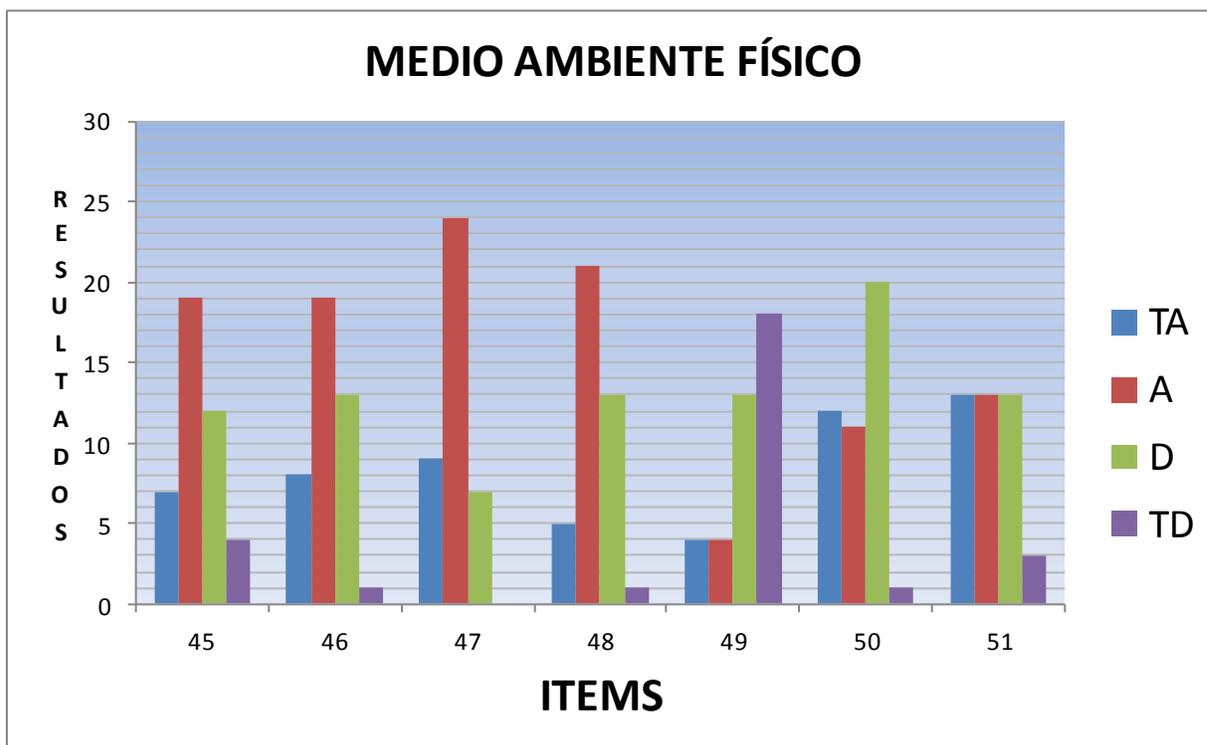


Gráfico 24. Medio Ambiente Físico

Sin duda alguna el ambiente físico, el ruido o contaminación auditiva, la ventilación, el orden, etc., en las áreas de trabajo influyen en un alto grado en el buen ambiente laboral, necesario para el desarrollo de las funciones. En este caso las respuestas estuvieron repartidas muy de cerca entre las opciones de ACUERDO (37.7%) y en DESACUERDO (35%); lo que significa que a esta esfera del bienestar laboral se le debe prestar mucho más atención. Es necesario, por lo tanto, crear o reformular las condiciones físicas en las cuales los docentes y demás personal de la institución están desarrollando su labor, y analizar cómo está influyendo este medio ambiente físico en el desarrollo funcional del personal docente y estudiantes en general.

Un 19.7% responden estar TOTALMENTE DE ACUERDO con las condiciones ambientales físicas de la institución , y en el otro extremo un 9.5% responden estar en TOTAL DESACUERDO con las condiciones físicas del medio ambiente en el cual desarrollan sus funciones, situación esta que, igualmente, deberá ser de mucho análisis por parte de las directivas de la institución.

13.2. Segundo objetivo específico

- ❖ **Diseñar un programa de bienestar laboral para Docentes y Directivos Docentes que contribuya al mejoramiento del clima laboral, social y organizacional de la Institución Educativa Eduardo Santos.**

Teniendo como fundamento los resultados del “cuestionario para evaluar el clima laboral” se elaboraron las bases para el desarrollo de los principales elementos que alimenta en la institución y, sobre todo, en el personal humano que allí labora, un plan de Bienestar Laboral con el cual se pretende desarrollar un agradable clima laboral en el cual todas las personas puedan desarrollar sus potencialidades, habilidades y competencias, con compromiso, solidaridad, espíritu de entrega y trabajo colaborativo y que también este redunde en el bienestar del núcleo familiar del docente y directivo docente, y de la Comunidad Educativa en general.

En este sentido se tuvieron en cuenta las siguientes esferas del desarrollo humano y en ellas las actividades que se desarrollaran y con las cuales se lograra mejorar notablemente el bienestar laboral y el ambiente organizacional dentro de la institución.

PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL PARA DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES



DESCRIPCIÓN

El Programa de Bienestar Laboral consta de tres etapas; las cuales se consideraron teniendo en cuenta el desarrollo secuencial del proceso, con el fin de cumplir de una manera eficaz con los objetivos propuestos. Las etapas consideradas fueron por lo tanto: de Diagnóstico, de Diseño y por último de Implementación; con lo cual se busca llevar a la práctica aquellas actividades que cada una de las esferas en las cuales se dividió el proyecto: Personal, Socio-Afectiva y ocupacional contienen y cumplir así, finalmente, con la meta propuesta.

JUSTIFICACIÓN

Las condiciones del contexto socio-laboral y físico que se presentan en la Institución, hacen necesario de la implementación de un programa de bienestar laboral que permita el desarrollo de las competencias y habilidades de los Directivos Docentes y Docentes, dentro de un ambiente organizacional en el cual todos los miembros de la Comunidad Educativa, en general, puedan desarrollar sus proyectos de vida. De tal manera la implementación del Plan de Bienestar Laboral para Directivos Docentes y Docentes de la Institución Educativa Eduardo Santos, se convierte en una prioridad y en una de las principales metas para el mejoramiento continuo del clima organizacional y laboral.

PROPÓSITOS

El diseño e implementación del Programa de Bienestar Laboral hace parte, entre otras, de las demandas institucionales con las cuales se busca fortalecer el ambiente laboral y organizacional dentro de un contexto donde primen, además, los valores de la solidaridad, el respeto y el trabajo cooperativo. Abarca, por lo tanto, tres contextos fundamentales de la vida personal, social y laboral de los Docentes y Directivos Docentes; con el fin de que sea un proceso de mejoramiento integral y continuo que redunde no solamente a nivel institucional, sino, que tenga una proyección positiva hacia la vida de cada una de las personas que integran esta familia Santita.



**Institución Educativa
Eduardo Santos**

"Educamos con amor"

ESFERAS DEL PLAN DE BIENESTAR LABORAL

ESFERA PERSONAL:

OBJETIVO: brindar al personal docente y directivo docente de la institución la oportunidad para que pueda desarrollar sus potencialidades profesionales y así poder cumplir con sus metas no solo profesionales, sino también personales; a través de la puesta en práctica de sus conocimientos de forma tal que se ajusten, además de su proyecto de vida, a un contexto funcional acorde con sus áreas de proyección.

83

ACCIONES	FECHA	RESPONSABLES	SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES
ELABORACION DE UN PLAN DE CAPACITACION.	DURANTE TODO EL AÑO LECTIVO	EQUIPO DIRECTIVO COORDINACION ACADEMICA COORDINACION DE CONVIVENCIA	
ELABORACION POR PARTE DE LOS DOCENTES DE SU PROYECTO DE VIDA	DURANTE EL AÑO LECTIVO	CADA UNO DE LOS DOCENTES	
IDENTIFICACION DE AREAS DE PROYECCION	NOVIEMBRE Y ENERO	LIDER DE TALENTO HUMANO	

ESFERA SOCIO-AFECTIVA Y PERSONAL

OBJETIVO: Buscar el equilibrio emocional-espiritual y físico para todos los docentes y directivos docentes de la institución, a través de actividades que realcen el valor humano y el significado que como seres humanos tienen para la institución.

Resaltar y reconocer las habilidades y competencias que cada uno tiene haciendo los reconocimientos públicos pertinentes con el fin de exaltar las capacidades de cada uno de los miembros de la institución.

Valorar la importancia del núcleo familiar y su papel en el desarrollo emocional y funcional del personal que hace parte de la institución.

ACCIONES	FECHA DE COMPROMISO	RESPONSABLE DE EJECUTAR LAS ACCIONES	SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES
CELEBRACION DE CUMPLEAÑOS	DURANTE TODO EL AÑO LECTIVO	EQUIPO DIRECTIVO	
CELEBRACION DEL DIA DE LA MUJER	MARZO	EQUIPO DIRECTIVO	
CELEBRACION DEL DIA DEL HOMBRE SANTISTA	MARZO	EQUIPO DIRECTIVO	
DISTINCION DEL DOCENTE MAS DESTACADO (el profesor excepcional-mensual. El premio MADD-anual)	NOVIEMBRE Y AL FINALIZAR CADA PERIODO	EQUIPO DIRECTIVO	

CELEBRACION DE ANIVERSARIOS 5-10-15-20-25-30 AÑOS	DURANTE TODO EL AÑO	EQUIPO DIRECTIVO	
RECREACION-INTEGRACION CON EL NUCLEO FAMILIAR	OCTUBRE	EQUIPO DIRECTIVO	
JORNADAS RECREATIVAS Y DE INTEGRACION	MARZO, JUNIO, OCTUBRE Y NOVIEMBRE	EQUIPO DIRECTIVO	



Institución Educativa
Eduardo Santos

“Educamos con amor”

ESFERAS DEL PLAN DE BIENESTAR LABORAL

ESFERA OCUPACIONAL

OBJETIVO: empoderar a todo el personal que va ingresando a la institución de los elementos básico de la cultural institucional, organizacional y de bienestar, con el fin de que no sea un individuo mas en el grupo docente, sino un miembro más de la familia Santista, con el conocimiento suficiente para que se sienta como tal.

Incentivar el valor de la escucha y del entender al otro para poder entrar en una relación comunicativa donde prime el entendimiento y se pueda así fortalecer la sana fluidez de la comunicación asertiva.

Tener una mejora continua en el ambiente físicos indispensable para el buen desarrollo de las actividades académicas y pedagógicas de toda la comunidad educativa.

Incentivar el habito de ganar-ganar, evitando así los conflictos laborales y encauzando u fin común para todo el personal en pro del bienestar de todos. Y presentar las alternativas de solución necesarias cuando haya lugar de intervenir en la solución de cualquier tipo de conflicto laboral

ACCIONES	FECHA DE COMPROMISO	RESPONSABLE DE EJECUTAR LAS ACCIONES	SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES
INDUCCION	FECHA DE INGRESO DE PERSONAL NUEVO	EQUIPO DIRECTIVO LIDER TALENTO HUMANO	
REINDUCCION	CADA AÑO EN EL MES DE ENERO	EQUIPO DIRECTIVO LIDER TALENTO HUMANO	
FORTALECER LOS CANALES DE COMUNICACIÓN	DURANTE TODO EL AÑO	EQUIPO DIRECTIVO	
FORTALECER EL TRABAJO EN EQUIPO	DURANTE TODO EL AÑO	EQUIPO DIRECTIVO	
MEJORA DEL AMBIENTE FISICO	EN FORMA CONTINUA	GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
ATENCION OPORTUNA A LA SOLUCION DE CONFLICTOS - CLIMA LABORAL	AL MOMENTO DE PRESENTARSE LA SITUACION.	EQUIPO DIRECTIVO LIDER DEL TALENTO HUMANO	

13.3. Tercer objetivo específico

- ❖ **Implementar periódicamente entre docentes u directivos docentes de la Institución Educativa el programa de Bienestar Laboral**

El desarrollo de este objetivo se llevará a cabo durante el año 2013, sin embargo algunas de las acciones como la socialización del programa se han llevado a cabo tal como consta en las fotografías









Foto 5: Actividades de socialización del proyecto

14. CONCLUSIONES

A partir de la aplicación del “cuestionario para evaluar el clima laboral” a docentes y directivos docentes de la institución educativa Eduardo Santos, se logró identificar las debilidades y fortalezas que en el contexto del bienestar laboral y clima organizacional se presentan en la institución.

En este sentido y para cumplir de manera concreta con el objetivo específico que se planteó para el desarrollo de esta actividad, se tuvieron en cuenta las siguientes esferas dentro de la organización para su análisis: “orientación organizacional”, “administración del talento humano”, “estilos de dirección”, “comunicación e integración”, “trabajo en equipo”, “capacidad profesional”, y “medio ambiente físico”. A partir de los resultados arrojados luego de analizar las respuestas se logró, entonces, identificar de manera mucho más objetiva aquellas debilidades que demandan de las directivas una mayor atención y que sirven de fundamento para la formulación de un programa de Bienestar Laboral que incida de manera positiva en la mejora continua de los procesos que se adelantan en la institución y, principalmente, en el bienestar del Talento Humano de la misma.

Se desarrolla, y continuando con lo expuesto en el segundo objetivo específico, un programa de Bienestar Laboral, el cual comprende una serie de actividades que se desarrollarán de acuerdo con los tiempos establecidos y las cuales tendrán un seguimiento especial con el fin de que se cumpla de manera efectiva con cada una de ellas. Para este fin se tuvieron en cuenta las siguientes esferas de la vida social, laboral y familiar de docentes y directivos docentes: “La esfera personal”, “La esfera socio-afectiva” y “La esfera ocupacional”.

Finalmente se desarrolló un proceso de socialización del programa con el fin de que este sea conocido y avalado por los mismos docentes y directivos de la institución para que, de esta forma, sea aceptado por cada uno de ellos y que su desarrollo este acorde con las demandas que dicho personal tiene y que se materializaron en el sondeo que se hizo con cada uno de ellos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Amato, R. (2006) *Proyecto de vida*. Recuperado de:
http://www3.sap.org.ar/congresos/staticfiles/actividades/congresos/congre2006/conarpe34/material/ado_amato.pdf
- Aramayo, R. (2000) *Planeación estratégica de los recursos humanos*.
Recuperado de: http://www.quality-consultant.com/libros/libro_003.htm
- Áreas de Gestión Escolar*. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/lorelío7/gestin-escolar-3467517>
- Baeza, J. (2003) *Elementos comunes de escuelas efectivas en sectores de pobreza*. Santiago: MINEDUC.
- Centro Regional de Información y Documentación del Principado de Asturias
(2002) *Cómo elaborar un proyecto*. Cuadernillo de orientación N° 17.
Servicio de Publicaciones del Principado de Asturias
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). *Cultura, Clima y Cambio*
- Decreto 614 de 1984. Recuperado de:
http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf
- Emprendimiento*. Recuperado de: <http://emprendimiento.sena.edu.co/>
- Herzberg, F. *Teoría bifactorial*. Recuperado de:
<http://liderazgoymas.wordpress.com/2010/07/13/teoria-bifactorial-de-herzberg/>
- León, J. M. *El mobbin o acoso psicológico*. Recuperado de:
<http://www.forpas.us.es/documentacion/05-60->

El_mobbing_o_acoso_psicol%C3%B3gico_Sevilla_leon_rubio_2%C2%AAedicion.pdf

Ley 115 de 1994. recuperado de:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=292>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2002). *Liderazgo*.

Maslach, J. (1986). Manual Research. Maslach burnout inventory

Miranda, J. J. (2010). *El desafío de la Gerencia de Proyectos*. Recuperado de:
<http://www.degerencia.com/articulo/el-talento-humano-en-la-gerencia-de-proyectos>

Rodríguez, H. *Escuelas Eficientes y Liderazgo*. Recuperado de:

<http://pedagogiahernan.blogspot.com/2009/11/escuelas-eficaces-y-liderazgos.html>

Saldarriaga, Ríos Juan Guillermo. (2007). *La Gestión humana a nivel mundial*.

Recuperado de: De

http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCkQFjAB&url=http%3A%2F%2Fweb.usbmed.edu.co%2Fusbmed%2Fmercatura%2Fnro9%2FArticulo%2520Juan%2520Guillermo%2520Saldarriaga%2520definitivo.doc&ei=EldWUND-DYK88ASCilH4Bg&usg=AFQjCNGPnQ_4bg8umtdilGd3h1BuPRjkLQ&sig2=7Sv2uVSWRm0cDhrs8p_J4Q

Virgüez, A. (2009). *Programa de Bienestar Laboral*. Ministerio de Educación Nacional